

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurence bowlingového centra

Competitive Analysis of the Bowling Centre

Student: Pavel Hradil

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jana Valečková

Ostrava 2014

Zadání bakalářské práce

Student:

Pavel Hradil

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R062 Marketing a obchod

Téma:

**Analýza konkurence bowlingového centra
Competitive Analysis of the Bowling Centre**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika prostředí bowlingového centra ProCE Trade, s.r.o.
 3. Teoretická východiska analýzy konkurence
 4. Metodika sběru dat
 5. Analýza výsledků výzkumu
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Přeložil Tomáš JUPPA, Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

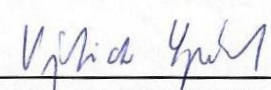
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

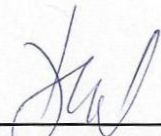
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jana Valečková**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 09.05.2014



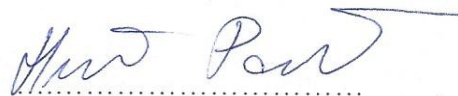

doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.“

V Ostravě dne 9. května 2014

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Pavel Hradil', written over a dotted line.

Pavel Hradil

Poděkování

Tímto bych velice rád poděkoval Ing. Janě Valečkové, vedoucí mé bakalářské práce, především za trpělivost, odborné vedení, věcné návrhy a vstřícnou pomoc při tvorbě této práce.

Obsah

1 Úvod.....	6
2 Charakteristika prostředí bowlingového centra ProCE Trade, s.r.o.	7
2.1 Základní informace o bowlingu	7
2.1.1 Vymezení hry bowling	7
2.1.2 Historie bowlingu	7
2.1.3 Současnost bowlingu	8
2.2 Mikroprostředí a subjekty trhu.....	9
2.2.1 Charakteristika bowlingového centra ProCE Trade, s.r.o.	9
2.2.2 Dodavatelé	10
2.2.3 Zákazníci.....	11
2.2.4 Distributoři.....	11
2.2.5 Veřejnost.....	12
2.2.6 Konkurence.....	12
2.3 Makroprostředí.....	16
2.3.1 Demografické vlivy	16
2.3.2 Ekonomické vlivy.....	17
2.3.3 Legislativní a politické vlivy.....	18
2.3.4 Přírodní vlivy	18
2.3.5 Inovační vlivy.....	18
2.3.6 Sociální a kulturní vlivy.....	18
3 Teoretická východiska analýzy konkurence.....	20
3.1 Analýza konkurence.....	20
3.1.1 Konkurence	20
3.1.2 Analýza odvětví.....	20
3.1.3 Konkurenční strategie.....	21
3.1.4 Metody analýzy konkurence	22

3.2. Mystery shopping.....	24
3.2.1. Mystery shopper	24
3.2.2 Formy mystery shoppingu	26
3.2.3 Etický kodex	26
3.3 Marketing služeb.....	27
3.3.1 Vlastnosti služeb.....	27
3.3.2 Marketingový mix služeb	28
3.3.3 Kvalita služeb.....	30
4 Metodika sběru dat.....	31
4.1 Přípravná fáze	31
4.1.1 Definování problému	31
4.1.2 Definování cíle výzkumu	31
4.1.3 Obsah výzkumu	31
4.1.4 Plán výzkumu.....	31
4.1.5 Předvýzkum	33
4.2 Realizační fáze	34
4.2.1 Sběr dat.....	34
4.2.2 Kompletace dat.....	34
4.2.3 Zpracování dat.....	34
5 Analýza výsledků výzkumu	35
5.1. Analýza jednotlivých oblastí bowlingového centra	35
5.1.1 Analýza části doprava.....	35
5.1.2 Analýza části exteriér	37
5.1.3 Analýza části interiér	39
5.1.4 Analýza části personál	41
5.1.5 Analýza části proces využití služby.....	43
5.1.6 Analýza části nabídka doplňkového sortimentu.....	46

5.1.7 Analýza části propagace	47
5.2 Celkové hodnocení bowlingových center	49
5.3 Průběh a hodnocení mystery callingu.....	51
6 Návrhy a doporučení	54
6.1 Návrhy a doporučení – doprava	54
6.2 Návrhy a doporučení – exteriér.....	54
6.3 Návrhy a doporučení – interiér	55
6.4 Návrhy a doporučení – personál	55
6.5 Návrhy a doporučení – proces využití služby	56
6.6 Návrhy a doporučení – nabídka doplňkového sortimentu	57
6.7 Návrhy a doporučení – propagace.....	57
7 Závěr	59
Seznam použité literatury.....	60
Seznam zkratk.....	63
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam příloh	
Přílohy	

1 Úvod

V dnešní uspěchané a hektické době je většina lidí ráda za jakýkoliv volný čas. Možností, jak jej trávit a využívat, je mnoho. Některým stačí pasivní forma - usednout k počítači, televizi, přečíst si oblíbenou knihu či časopis, popovídat si se známými, poslechnout si oblíbenou hudbu, případně věnovat volný čas dohánění spánkového deficitu. Druhou možností je aktivní forma. Pod aktivní formou si lze představit vyvinutou tělesnou námahu. Příležitostí se naskýtá nepřeberné množství. Díky internetu člověk v okamžiku zjistí, jaké šance nabízí jeho okolí. A to včetně detailních popisů činností, otevíracích dob, cenové relace apod.

Autor této práce byl již od útlého věku veden především k aktivní formě využití volného času. Jeho seznámení se hrou bowling proběhlo velice brzy, s postupem času a přibývajícím věkem byl zájem o hru větší a větší. To vše vygradovalo až do stavu, kdy se autor spolu s kamarády rozhodl založit amatérskou bowlingovou ligu pro hráče z Havířova a blízkého okolí. Jeho skupinka přátel navštěvuje spolu s ním pravidelně především bowlingové centrum ProCE Trade v městské části Šumbark. Na území města se však nachází další tři střediska, kde by bylo možno ligu provozovat. Jednalo by se o pravidelné setkávání jednotlivých týmů a hry mezi nimi, v systému klasické celkové tabulky.

Cílem této bakalářské práce bude tedy vybrat vhodné místo pro realizaci bowlingové soutěže. Dílčím cílem bude navrhnout majitelům bowlingového centra ProCE Trade jednotlivá opatření pro zlepšení poskytovaných služeb, v nichž zaostává za konkurenčními centry ve městě.

Analýza bude probíhat metodou pozorování, pro které bude vytvořen scénář a formulář s jednotlivými sledovanými oblastmi bowlingových center. Díky těmto informacím budou zjištěna téměř dokonale pozitiva a negativa jednotlivých středisek. Pozorování bude doplněno metodou Mystery calling. Jedná se o utajený hovor, kdy bude realizátor mystery callingu, tedy autor práce, vystupovat jako nový potenciální zákazník se zájmem právě o zavedení soutěže v daném centru. Budou kladeny speciální požadavky a následně tedy bude zjištěno, jaké možnosti, výhody a celkový postup zástupci center nabídnou.

2 Charakteristika prostředí bowlingového centra ProCE Trade, s.r.o.

Tato kapitola je rozdělena do tří částí. V první části jsou popsány základní pojmy týkající se samotné hry, druhá část definuje mikroprostředí bowlingového centra ProCE Trade a v závěrečné podkapitole jsou shrnuty vlivy makroprostředí.

2.1 Základní informace o bowlingu

V této části jsou popsány základní pojmy týkající se bowlingu, dále je stručně popsána historie a současná situace této hry.

2.1.1 Vymezení hry bowling

V následujících řádcích jsou okrajově vysvětlena nejdůležitější pravidla této hry. Jedna hra v bowlingu je složena z deseti částí („fremů“). V první až deváté části má hráč na shození deseti kuželek dva pokusy. Pokud prvním hodem porazí všechny kuželky, nazývá se tato situace Strike. Druhý hod již není zahráván. Pokud jsou neshozené kuželky po prvním hodu poraženy hodem druhým, říká se této situaci Spare. V desáté hře je při určitých okolnostech možné zahrávat až tři hody. Počítání nasbíraných bodů není jen sčítání shozených kuželek. Systém počítá v případě Strike a Spare zvláštní prémii, které bohatě navyšují hráčovo celkové skóre. Realitou je, že vysoce bodované skóre lze nahrát pouze často opakovanými hody Strike. Pravidla bowlingu detailně definují každou část hry, aby nedocházelo k rozporům a bylo vše v pořádku uznáno. [6, 20]

2.1.2 Historie bowlingu

Jednoduše řečeno, ve hře bowling jde v podstatě o jednu nejdůležitější věc. Porazit hozenou kouli co nejvíce kuželek. Nejedná se o nikterak náročnou hru a svou přitažlivostí si získává stále více příznivců. Hraním této hry dochází k psychickému uvolnění, odreagování, přičemž i po fyzické stránce se nejedná o nikterak složitou aktivitu, která by potřebovala vyšší nároky jak jiné sporty. Jeho atraktivnost se projevuje i tím, že se hraje na celém světě.[6]

Bowling se řadí mezi nejoblíbenější sporty na světě. Ve své bohaté historii skýtá mnoho důležitých milníků. První vážnější představení této hry proběhlo v Americe před více než 110 lety. Bowling byl brán jako hra pro každého. Bowling v Československu má kořeny v roce 1937, kdy začal být organizován kuželkářský sport. V této době působila na světě asociace International Bowling Association (IBA). Tato asociace se zaměřovala hlavně na bowling. Po druhé světové válce vyšla najevo snaha provozovat mezinárodně nejen bowlingový, ale i kuželkářský sport na asfaltových površích. Nová mezinárodní kuželkářská

federace Federation Internationale des Quilleurs (FIQ) vznikla roku 1952 v Hamburku. Její systém uspořádání a fungování přežil bez větších změn až do dnešní doby. O rok později se stalo členem této skupiny také Československo. Tato organizace má pod sebou podporovatele jak kuželkářského (WNBA) tak i bowlingového (WTBA) sportu různých národů, přičemž nyní obsahuje celkem 110 národních federací. Snahou tohoto společenství v poslední době je především zařadit bowling na program olympijských her. Dalším vynaloženým úsilím je rozšiřovat dále tento sport, pořádat soutěže a mistrovství na mezinárodní úrovni. [6]

V Česku je tato hra poměrně mladá. Při Českomoravském kuželkářském svazu byla ve druhé části roku 1997 založena bowlingová sekce, jejímž cílem bylo vytvoření řádných mistrovských soutěží, kterých by se mohli zúčastnit nejen vážní zájemci. Vše se povedlo a ještě toho roku bylo odehráno historicky první mistrovství ČR v kategorii mužů a žen. Postupem času docházelo ke zvýšení počtu zájemců o tuto soutěž. Stále více lidí se stalo registrovanými příslušníky bowlingové sekce (později se název změnil na nynější název Česká bowlingová asociace - ČBA). Soutěže mají více a více jednotlivých částí, což dospělo k uspořádání jednorázového mistrovství republiky jednotlivců a dvojic v kategorii žen. Dnes známá bowlingová liga se začala hrát téhož roku a jednalo se o dlouhodobé vzájemné klání jednotlivých družstev, složených ze tří členů. Styl soutěže hrající se v období podzim – jaro zůstal zachován dodnes. Každý rok je ČBA pořádáno Mistrovství České republiky a to ve třech kategoriích dle výkonnosti: Amatér, Standard, Master. Jediným, kdo může prohlašovat a udělovat titul Mistra ČR v bowlingu, v kategorii jednotlivců, dvojic i družstev, je právě Česká bowlingová asociace. [6, 23]

2.1.3 Současnost bowlingu

V současné době je tato hra velice rozšířeným a oblíbeným sportem mnoha rodin, kamarádů a párů. Slouží také jako místo setkání při neformálních schůzkách či místo k uspořádání firemních večírků. Jednoduše řečeno, pro společenské akce je tohle prostředí jako dělané.[19]

V této hře se konají soutěže jednotlivců, dvojic, trojic a pětičlenných týmů po celém světě. Ve Spojených státech amerických bylo vybudováno přes 8000 bowlingových heren, přičemž při celkovém počtu bowlingových drah vychází na jednu bowlingovou hernu úctyhodných 17 drah. Bowling hrají lidé ve skoro sto zemích. V USA se bowlingová centra začala dokonce soustředit na konkrétní segmenty. Lze nalézt centra pouze pro muže, ženy, seniory, svobodné či dělníky. Největší odlišnost vykazují kluby pro různé náboženské skupiny

a bratrské organizace. Provozní doba je velice různorodá. Některé kluby fungují nonstop po celý týden, jiné otvírají například jen o víkendech či v noci. [19]

V České republice se v drtivé většině kluby dle zákazníků nerozlišují. Ti ke hře nepotřebují téměř žádné nutné vlastní vybavení. Pokud je potřeba, bowlingové boty jsou v mnoha klubech bezplatně k zapůjčení. V některých není dokonce ani potřeba se přezouvat. Bowlingové koule od osmi po šestnáct liber jsou samozřejmě k dispozici také. [19]

2.2 Mikroprostředí a subjekty trhu

Tato část definuje základní informace o bowlingovém centru ProCE Trade. V dalších řádcích jsou detailně popsány jednotlivé subjekty trhu.

2.2.1 Charakteristika bowlingového centra ProCE Trade, s.r.o.

Jak bylo již uvedeno v úvodu práce, důvodem výběru právě tohoto centra jako výchozího je dlouhotrvající pravidelnost návštěv zde. Bowlingové centrum ProCE Trade je součástí sportovního komplexu, nacházejícího se na ulici Jarošova ve městě Havířov, městské části Šumbark. Fotografii celého komplexu lze vidět na Obr. 2.1. Sportovní komplex nabízí parkovací místa hned před budovou, z nejbližší zastávky MHD jsou to do areálu pěšky přibližně tři minuty.

Společnost byla založena roku 2001, majitelem je pan Čechotka Jozef a paní Čechotková Emílie. Samotný sportovní komplex je vícepatrový, krom bowlingového centra nabízí také možnost využití velice slušně vybavené posilovny, sauny a solárií. Další sportovní alternativou je squash a indoor golf. Pro příznivce tanečního vyžití jsou zde poskytovány lekce Zumby. Krom těchto volnočasových aktivit je k dispozici také restaurace s teplou kuchyní. Areál je otevřen ve všední dny od 8 do 23 hodin, o víkendech od 9 do 23 hodin.

Sportovní komplex má celkově deset zaměstnanců. Po dvou kuchařích, uklízečkách, účetních, recepčních a číšnicích. O chod a obsluhu samotného bowlingu se stará především číšník ve spolupráci s recepcí. Ta má na starost zákaznický servis, do kterého lze zařadit veškeré organizační záležitosti týkající se objednávek, poskytnutí informací, prodej doplňkových produktů, případné vypůjčení bowlingových bot a v konečné fázi i platbu klientem.

Celé bowlingové centrum bylo rekonstruováno roku 2010. V interiéru vyniká světle zelená barva zdí, přičemž dekorace je provedena pomocí okrasných rostlin. Centrum nabízí tři bowlingové dráhy (spolu s LED televizemi, ukazujícími skóre hráčů) a dva podavače

bowlingových koulí. K posezení jsou určeny tři samostatně oddělené boxy, obsahující místa k sezení a stůl. Bowlingová místnost sousedí těsně s restaurací, odkud si hosté mohou objednat ať už pití či něco k snědku. Samozřejmostí je moderní a udržované sociální zařízení pro zákazníky, v celém areálu je přísný zákaz kouření.

Vzhledem k tomu, že majitelé společnosti mají ještě dvě významnější firmy s absolutně jiným zaměřením, je jejich vizí pokračovat u tohoto komplexu minimálně ve stejném rytmu jako doposud. To znamená nebýt ve ztrátách a postupně klidným tempem zvyšovat prosperitu.



Obr. 2.1 Pohled z ulice Jarošova na sportovní komplex ProCE Trade, s.r.o.

Zdroj: [27]

2.2.2 Dodavatelé

Dodavatelé jsou společnosti a osoby, které mohou poskytnout organizacím zdroje potřebné k jejich chodu a fungování. [8]

Mezi jedny z dodavatelů bowlingového centra patří firma poskytující bowlingové zařízení a příslušenství. Dodavatelem celého bowlingového systému, včetně kuželek, koulí a bot je firma Bowling CZ spol. s r.o., která poskytuje originální produkty značky Brunswick bowling. Bez těchto prostředků by bowlingové centrum nemohlo fungovat. Pro sportovní komplex je důležitý také dodavatel občerstvení do zdejší restaurace, vzhledem k požadavkům jednotlivých zákazníků. Chod centra by se neobešel bez dodávek elektřiny, vody a tepla.

2.2.3 Zákazníci

Pro firmu poskytující služby či prodávající výrobky je nutno rozpoznat, jací jsou její zákazníci. Ti jsou odběrateli služeb nebo výrobků a jejich peníze jsou tím nejdůležitějším příjmem dané společnosti. [8]

Díky jednoduchosti i oblíbenosti samotné hry a skoro nulové potřebné vybavenosti má bowlingové centrum opravdu široké spektrum klientů. Zákazníky bowlingového centra jsou lidé hrající tuto hru a jedná se téměř o všechny věkové kategorie obyvatelstva. Za tento fakt může skutečnost, že bowling si chodí mnohdy zahrát celé rodiny. Od dětí ve školním věku až po prarodiče. Nelze taky jednoznačně určit, které pohlaví by bowlingové centrum využívalo hojněji. Velké rozdíly jsou však v návštěvnosti během ročních období. Zatímco v letních měsících bývá centrum obsazeno méně, v zimních měsících je komplex mnohokrát více obsazen díky firemním večírkům a pravidelným společenským setkáním. Plánovaná bowlingová liga bude přínosem pro všechny hráče, zákazníky, kteří budou chtít tuto hru absolvovat s určitou pravidelností či se snahou poměřit své síly i s dosud neznámými protihráči. Tato soutěž bude určena pro kohokoliv, kdo má zájem alespoň trochu aktivně využít a zpestřit si svůj volný čas.

Podle použité studie, při které byly shromažďovány informace od lidí, jak definují volný čas, byly vytvořeny tři skupiny způsobu trávení času. První skupina je „čas strávený v placené práci“. Druhou skupinou je „čas strávený v neplacené práci v domácnosti“ – vaření, úklid, hlídání dětí. Třetí skupinou je „čas strávený v osobní péči“ – jídlo, spánek, péče o sebe. Čas trávený v těchto třech skupinách je brán jako „povinný“. Zbytek času je nazýván jako volný čas. Jednoduše čas, který zbyde po provedení činností ve třech výše uvedených skupinách. Právě ten mohou lidé využít zahráním si bowlingu. [18]

2.2.4 Distributoři

V určitých případech se mezi výrobce zboží (producenty služeb) dostávají distributoři. Jejich cílem je podpora a zvýšení prodeje. Jsou nazýváni také jako prostředníci. [8]

Jediným relativním distributorem bowlingového centra je správce webových stránek. Společnost krom této možnosti nevyužívá žádné jiné propagace jako jsou například reklamní letáky či reklama na internetu. Majitelé firmy se spoléhají na ústní doporučení samotných zákazníků a tudíž nejsou žádní prostředníci potřeba.

2.2.5 Veřejnost

Společnost je ovlivňována také organizacemi a lidmi vedenými pod pojmem veřejnost. Mezi veřejností a firmou neexistuje žádná obchodní vazba. [8]

Bowlingové centrum by bylo vázáno blíže na bankovní instituce v případě potřeby půjčky peněz. V současné době však využívá banky pouze pro převody výplat zaměstnancům a k zaplacení peněžních částek dodavatelům. Do kontaktu s pojišťovnami přichází v souvislosti s pojištěním samotného komplexu a věcí umístěných v něm. Masová média mají obecně obrovský vliv na veřejné mínění, v případě tohoto bowlingového centra to však až taková pravda není. Informovanost médií o tomto komplexu je minimální. Vládní veřejnost ovlivňuje sportovní centrum svými vyhláškami o provozování činnosti a různorodými normami. Bowlingové centrum ProCE Trade, s.r.o. není členem žádné zájmové organizace. Přesto je známa skutečnost, že tyto organizace, sdružující jednotlivá bowlingová centra v České republice, existují a pro potenciální zákazníky mají jistou informační hodnotu. Na vnímání bowlingového centra všeobecnou veřejností se podílí také samotní zaměstnanci. Ti svými postoji dokáží podmínit názory určitého okruhu lidí, především z města Havířov a jeho přilehlého okolí.

2.2.6 Konkurence

Konkurenci lze jednoduše definovat jako soupeření více subjektů prodávajících totožné nebo příbuzné výrobky či služby. Níže uvedený rozbor konkurence je rozdělen podle modelu pěti konkurenčních sil dle Portera.

a) Přímá konkurence

Přímou konkurencí bowlingového centra ProCE Trade jsou tři další bowlingové herny nacházející se ve městě Havířov.

Bowling Paradox Havířov

Tato bowlingová herna se nachází na adrese Dlouhá třída 13c v Havířově, městské části Město. Obr. 2.2 ukazuje vstup do tohoto objektu. Svým umístěním si získává velice dobrou dostupnost, leží totiž téměř ve středu města. Centrum má otevřeno každý den a je součástí restaurace s teplou kuchyní a barem. Nachází se v prvním patře budovy a lze se zde dostat buďto pěšky či výtahem. V páteční a sobotní večery se zde pořádají diskotéky. Herna nabízí dvě bowlingové dráhy, jeden podavač koulí, prostory k sezení a moderně vymalované prostory. Pro zpestření zábavy hostů slouží jukebox. [33]



Obr. 2.2 Vstupní pohled do bowlingového centra Paradox

Zdroj: [26]

Bowling Radegast Aréna

Bowlingové centrum se nachází na adrese Těšínská 2, v městské části Havířov - Podlesí. Na Obr. 2.3 je ukázán pohled na zimní stadion. Centrum přímo sousedí s autobusovým nádražím, lze se tedy zde dostat téměř všemi linkami MHD. Provozovna je součástí areálu Zimního stadionu, kde můžeme také nalézt prostory squashového klubu. Přímo z bowlingového centra lze vidět na ledovou plochu. Centrum nabízí čtyři bowlingové dráhy, dva podavače koulí a je vymalováno příjemnou růžovou kombinací barev. Pro hosty je k dispozici bar a dostatečný počet míst k sezení kolem bowlingových drah. Lidé si mohou odskočit nadýchat se čerstvého vzduchu na rozlehlou terasu, na kterou je umožněn vstup přímo z prostor bowlingového centra. Herna je otevřena ve všech dnech krom pondělí a úterý. V případě včasné domluvy si však lze přijít zahrát i v tyto dny. [28, 36]



Obr. 2.3 Celkový pohled na zimní stadion v Havířově

Zdroj: [34]

Centrum zábavy Střela

Provozovna Střela je umístěna na ulici Studentská 9a, Havířov - Podlesí. Budova se vyznačuje křiklavými červeno – žlutými barvami a na první dojem láká pozornost. To lze detailně vidět na Obrázku č. 2.4. V komplexu lze nalézt bowlingovou hernu se dvěma dráhami, jedním podavačem bowlingových koulí a dvěma oddělenými boxy pro pohodlí zákazníků. Centrum slouží také jako rozlehlá restaurace. V suterénu areálu se nachází 3D Koktejl bar, kde se každý pátek a sobotu konají diskotéky. Celý komplex je otevřen od pondělí do neděle téměř nonstop, krom každodenní pauzy trvající od 5:00 hod do 6:30 hod. [21]



Obr. 2.4 Pohled na Centrum zábavy Střela

Zdroj: [22]

b) Nepřímá konkurence

Do nepřímé konkurence lze zařadit veškeré další možnosti, jak trávit aktivně volný čas na území města Havířov. Do této kategorie spadají nejrozličnější aktivity jako veřejné bruslení, squash, badminton, tenis, plavecký bazén, koupaliště, ping-pong, míčové hry, lezecká stěna, sauna, fitnesscentrum a jiné.

c) Nová konkurence

Vstup nové konkurence na trh není nikterak složitou záležitostí a proto je jen otázkou do budoucna, jak dlouho bude trvat, než přibudou další společnosti ať už typu přímé či nepřímé konkurence. Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti se řídí nařízením vlády. Samozřejmostí je také splnění protipožárních norem a požadavků na hygienu. [32]

d) Konkurence dodavatelů

Na českém trhu existuje několik společností, dodávajících bowlingová zařízení včetně příslušenství. Dodavatelé působí na bowlingová centra především cenou a případnou kvalitou nabízeného sortimentu. Mezi sortiment dodavatelských firem lze zařadit bowlingové dráhy, stavěče koulí, samotné koule, podavače, ukazatele skóre, kuželky i boty. Určitou roli pro

výběr vhodného dovozce mohou hrát také zkušenosti a reference od ostatních, již zaběhlých bowlingových center.

e) Konkurence zákazníků

Zákazníci mají ve městě Havířov na výběr ze čtyř bowlingových center. Organizovaná bowlingová soutěž v jednom z nich může mít v případě pozitivních ohlasů určitý vliv na rozhodnutí ostatních zákazníků.

2.3 Makroprostředí

2.3.1 Demografické vlivy

Společnost je tvořena potenciálními zákazníky, které firmy už vyhledaly nebo je v budoucnu hledat budou. Je proto tedy přirozené monitorovat skladbu celé populace i jednotlivých domácností (rodin). [8]

Podle ČSÚ má město Havířov v současné době necelých 80 000 obyvatel. Uvedené číslo bylo aktuální k datu 1.1.2013. Rozložení obyvatel dle bydliště v jednotlivých městských částech je uvedeno v tabulce 2.1. Od roku 1989 počet obyvatel stále klesá, což je způsobeno především migrací obyvatel do jiných krajů. Za posledních pět let se sňatkovost v obci Havířov pohybuje nepravidelně v průměru okolo čísla 400, počet rozvodů má postupnou mírně klesající tendenci.[24, 37]

Pro bowlingové centrum nejsou rozdíly ve věkové skladbě obyvatel nijak zvlášť důležité. Jak bylo již zmíněno, bowling si chodívají zahrát také celé rodiny. Od dětí školního věku až po prarodiče. Určitou roli v rozhodování zákazníků o výběru bowlingového centra může hrát jejich bydliště v rámci městské části. Na druhou stranu, největší vzdálenost mezi dvěma bowlingovými centry v Havířově lze překonat Městskou hromadnou dopravou za patnáct minut. Co se týče charakteru domácností, dnes je internet dostupný nejen v domovech, ale také ve školách, kavárnách, na veřejných prostranstvích apod. Získávání informací o bowlingu je v současné době tedy snadná záležitost.

Tab. 2.1 Počet obyvatel dle území města

Část města	Počet obyvatel k 31.12.2012
Havířov-Město	33 549
Bludovice	2 666
Podlesí	14 784
Šumbark	20 241
Prostřední Suchá	5 009
Životice	1 223
Dolní Suchá	743
Dolní Datyně	498

Zdroj: vlastní zpracování, [37]

2.3.2 Ekonomické vlivy

Ekonomické procesy, pronikající z vnějšího prostředí, ovlivňují kupní sílu a spotřební výdaje obyvatelstva, k čemuž určují i podnikatelskou potenciálnost.[8]

Podle ČSÚ se Moravskoslezský kraj při srovnání v rámci míry registrované nezaměstnanosti nachází na 13. místě. Nejhorší situace k datu 31.12.2012 byla v okrese Bruntál (17,97 %), který byl ze 77 okresů ČR v této bilanci na tom naprosto nejhůř. V okrese Karviná byla nezaměstnanost 14,43 % - 70.místo. [24]

Informace ČSÚ také říkají, že v Moravskoslezském kraji bylo za rok 2012 dosaženo nominální průměrné hrubé měsíční mzdy ve výši 24 479 Kč. Tohle číslo znamená meziroční růst 2,4 %. Faktor, který ovlivňuje výši mzdy, je i cenová úroveň (inlace), která se postupně zvyšuje. Na konci roku 2012 byla na úrovni 103,3 %, což znamená, že celková průměrná reálná mzda meziročně klesla o 0,7 %. [24]

Vzhledem k přijatelným cenám za hodinu hry bowlingu, pohybujících se okolo 200 Kč, nehraje nezaměstnanost a výše měsíční mzdy takovou roli. Trendem bowlingové hry je prožití této zábavy ve skupinách. To znamená, že cena hry se relativně dělí mezi vícero lidí a tím vynaložená částka rapidně klesá. K ceně hry je samozřejmě nutno započítat také cenu za

případné občerstvení. Výdaje za hru se řadí mezi zbytné. Žádný zákazník není před návštěvou centra a celkově samotnou hrou nucen vynaložit prostředky na tuto formu zábavy.

2.3.3 Legislativní a politické vlivy

Pro provoz bowlingového centra je nutno dodržovat všechny související zákony, vyhlášky a předpisy, které určuje vláda, politické organizace a odborové sbory. Díky těmto nařízením jsou chráněny práva poskytovatele i odběratele služeb. Některými z nich jsou nařízení ohledně pracovně-právních vztahů, bezpečnosti při práci, hygieny, požární ochrany, registrační a daňové povinnosti aj. [8]

2.3.4 Přírodní vlivy

Některé společnosti jsou ovlivněny přírodními vlivy více, některé méně. Lze také říci, že tohle působení může být negativní i pozitivní a vlivy buďto pro firmu podnikatelský prostor omezují nebo rozšiřují.[8]

Počasí má na návštěvnost bowlingového centra poměrně vysoký vliv. Trendem současné doby je, že v letních měsících je návštěvnost několikrát menší než během zimy. V teple a slunečnu lidé raději využívají sportovišť a míst k využití volného času pod širým nebem. V případě nepřízně počasí se zákazníci stahují do uzavřených prostor, kde na jejich využití volného času nemá počasí žádný vliv. Extrémně negativním působením počasí může nastat situace, že lidé raději zůstanou doma a nebudou z obydlí vycházet vůbec. Pro provoz samotného bowlingového centra by mohl být ohrožením, způsobeným vlivem počasí, výpadek proudu, spadlý strom či povodně.

2.3.5 Inovační vlivy

Společnosti, vyrábějící bowlingová zařízení a jejich doplňky, včetně příslušenství, se snaží vynalézat stále nové a nové moderní prvky. Je na zástupcích jednotlivých bowlingových center, zda se o tyto nejmodernější technologie budou snažit pravidelně zajímat za účelem, aby mohli flexibilně jít s dobou a případně si vydobýt lepší konkurenční postavení na trhu.

2.3.6 Sociální a kulturní vlivy

Počet lidí, hrajících bowling, neustále roste. Působnost bowlingových center v České republice se rozšiřuje a veřejnost už má v podvědomí, o jakou hru se jedná a jaké nabízí možnosti. Doba internetu nabízí obsáhlé množství informací, které jsou jednoduše dostupné pro každého člověka – o jednotlivých bowlingových center lze zjistit všechny potřebné

informace. V dnešní uspěchané době sice lidé tolik volného času nemají, za to právě pro ně může být bowling nenáročnou, zábavnou a klidnou formou odpočinku. V této hře naleznou uspokojení i lidé, kteří se zaměřují na zdravý životní styl a rádi by touto formou alespoň trochu aktivně zvýšili svůj pohyb. Zadluženost a paradoxně i vzdělanost obyvatelstva stoupá, na samotné návštěvy bowlingových center tyto faktory však nemají nijak zásadní vliv.

3 Teoretická východiska analýzy konkurence

V této kapitole budou vysvětleny v první části teoretické záležitosti, týkající se konkurence a její analýzy. Ve druhém oddílu bude detailně vysvětlen pojem Mystery shopping, včetně souvisejících náležitostí. Závěrečná pasáž této kapitoly bude zaměřena na marketing služeb, jeho vlastnosti a stručně bude popsán také marketingový mix služeb.

3.1 Analýza konkurence

3.1.1 Konkurence

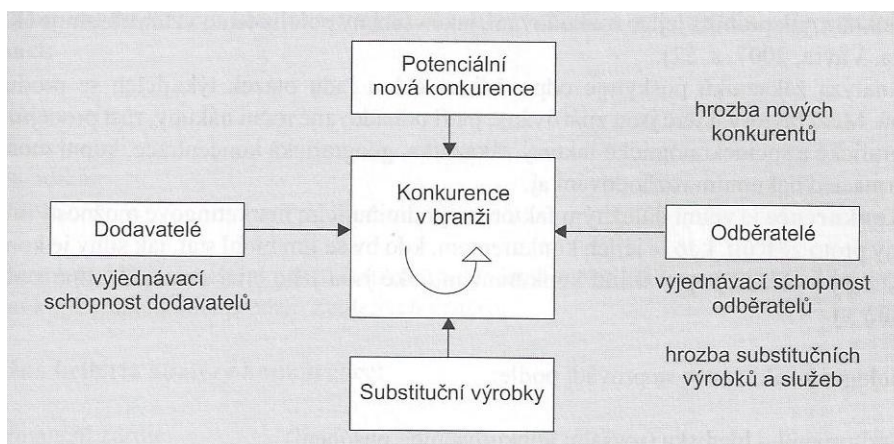
Konkurence je definována jako otevřená množina konkurentů, kteří působí v daném místě a v daném čase svými konkurenčními silami. Cílem jednotlivých konkurentů je získat dominantní a rozhodující vliv na trhu.[3]

Aby konkurent mohl vůbec vstoupit do konkurenčního poměru, musí splnit alespoň dvě základní podmínky:

- musí mít konkurenceschopnost, tedy ukázat konkurenční potenciál a
- musí mít zájem vstoupit do konkurenčního prostředí a disponovat určitými ambicemi, tj.podnikavostí. [9]

3.1.2 Analýza odvětví

Analýza odvětví bývá často prováděna modelem pěti konkurenčních sil dle Michaela Portera. Tento model lze vidět na Obr. 3.1.



Obr. 3.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

Zdroj: [4, str. 85]

Tento obrázek ilustruje základní aspekty, které ovlivňují zisky jednotlivých firem a určitým způsobem na společnosti působí. Hrozbou může být silná konkurence a vysoká rivalita. Pokud je tomu naopak, otvírá se pro společnost velká příležitost. Správní manažeři by měli tyto příležitosti rozpoznat a vytvořit vhodné strategie. [1]

Podle Portera dodávají obchodníci zákazníkům v každé fázi obchodního řetězce – výroba, shromažďování, skladování, distribuce určitou hodnotu, ať už při poskytování výrobků či služeb. Každý tento krok by měl obsahovat přidanou hodnotu pro co nejvyšší spokojenost konečného zákazníka. Tradiční marketing předpokládá, že řetězec je lineární. To znamená, že od výroby až po konečnou fázi mají všechny kroky na cestě ke koncovému uživateli určitou přidanou hodnotu. [12]

3.1.3 Konkurenční strategie

Každá společnost, která vstupuje na daný trh, má svou vlastní konkurenční strategii. Řídící pracovníci jednotlivých firem se zabírají různorodými otázkami v rámci sledování konkurence. Zajímá je, co zřejmě zamýšlí konkurenti, jakým směrem se bude pohybovat dané odvětví či jak by mohla společnost co nejlépe konkurovat. Právě ve spojení těchto otázek tvoří společnosti své konkurenční strategie, díky kterým by mohly získat určitou konkurenční výhodu oproti svým rivalům. [11]

Na Obr. 3.2 je zobrazena teorie strategie konkurenční výhody podle Michaela Portera. Z obrázku pak vyplývá strategie:

- nízkých nákladů – všechny postupy a procesy jsou založeny na maximálně nízkých cenách a strategie
- diferenciací – společnost se snaží přizpůsobit požadavkům trhu, nabídnout zákazníkovi pokud možno co nejvyšší kvalitu a přitom se soustředit i na image výrobku.

Uplatňovat obě tyto strategie ve vzájemném souladu je velice obtížné. [13]

Stupeň odlišení	vysoký	Udržení zvláštnosti	Výjimečný úspěch
	nízký	Víra v rostoucí trh	Udržení cenové výhody
		vysoké	nízké
		Relativní náklady	

Obr. 3.2 Matice nalezení konkurenční výhody

Zdroj: [4, str. 117]

Philip Kotler rozdělil jednotlivé strategie podle rolí na trhu. Následující strategie vyjadřují sílu, jakou má společnost při vstupu do konkrétního odvětví. Ta je dána její ekonomickou silou, slabými a silnými stránkami, případně poznatky z různých analýz.

Strategie lze tedy rozdělit na:

- strategii tržního vůdce,
- strategii tržního vyzyvatele,
- strategii tržního souběžce a
- strategii obsazovatele tržních výklenků. [13]

3.1.4 Metody analýzy konkurence

Společnosti získávají velké množství dat, která se generují jak ve vnitřním, tak i vnějším prostředí firmy. Tato data musí firmy nejprve sesbírat a následně i vyhodnotit. K interpretaci těchto dat slouží jednotlivým firmám určité metody. [4]

a) Analýza strategických skupin

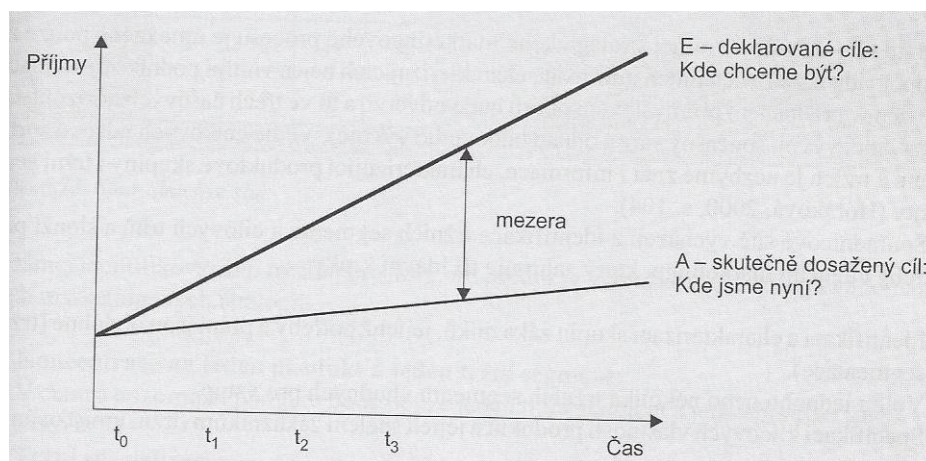
Strategické skupiny obsahují firmy v jednom odvětví, které mají podobné strategické plány a vystupování. Mezi směrodatné faktory patří např. poměr cena/kvalita, používání podobných distribučních cest, technologie, rozsah produktů, integrace se zákazníkem atd.

Při vytváření strategických skupin, které jsou tvořeny jednotlivými společnostmi, může dojít ke dvěma extrémním případům. Tím prvním je, že odvětví může utvářet unifikovanou strategickou skupinu. To znamená, že všechny firmy mají podobné znaky a způsoby v dané strategii. V takovémto případě je analýza strategické skupiny totožná se všeobecnou analýzou odvětví. Je však třeba rozlišovat strategické skupiny a tržní segmenty. Strategickou skupinu

zobrazuje nabízející. Oproti tomu tržní segment představuje poptávající. Dle pana Mefferta je třeba brát v potaz, že podniky se při dosahování svých cílů mohou pohybovat od jedné strategie ke druhé. Značným nebezpečím analýzy strategických skupin může být situace, kdy se daná společnost zaměří pouze na určité strategické skupiny a nezajímá se o stav mimo skupinu.[4]

b) Analýza tržních mezer – GAP analýza

Manažeři jednotlivých společností pomocí GAP analýzy určují marketingové strategie. Obecný náhled lze vidět na Obr. 3.3. Při této analýze se porovnávají skutečně dosažené cíle a cíle, kterých by firma ráda dosáhla, přičemž při dočasných aktivitách není firma deklarovaných cílů schopna dosáhnout. [4]



Obr. 3.3 Analýza tržních mezer

Zdroj: [4, str. 119]

Mezeru mezi skutečně dosaženými cíly a deklarovanými cíly lze překonat několika způsoby, například využitím strategie penetrace trhu, vývoje produktu, rozvoje trhu nebo využitím strategie odlišení.[4]

c) Benchmarking

Benchmarking je standard pro srovnání měření a zaměřuje se hlavně na srovnání s přímými konkurenty. Porovnává se vše, co může mít důležitý vliv na tržní pozici dané firmy. Benchmarking v podniku patří na místa, kde se rozhoduje o konkurenci, celkovém počínání na trhu, o tvorbě konkurenčních výhod či o marketingové politice vůči konkurentům. Společnosti, které se dívají pouze na svého konkurenta a nepovažují za důležitější než jiného než se mu vyrovnat, ztrácí z dohledu svou vlastní aktivitu, akceschopnost. Všechny podniky

postupně pochopily, že sledování konkurence je v dnešní době nedílnou součástí každé firmy.[5]

K náhledu na naše konkurenty může sloužit kromě výše uvedených druhů analýz také metoda zvaná mystery shopping.

3.2. *Mystery shopping*

Termín „mystery shopping“ je do češtiny překládán jako „fiktivní nákup“. Jeho smysl spočívá v tom, že předem proškolený ‘mystery shopper’, v překladu fiktivní nakupující, vystupuje v roli běžného zákazníka. Každý mystery shopper postupuje dle předem stanoveného scénáře a během kontrolního nákupu si pozorně všímá sledovaných kritérií. Po dokončení dané návštěvy podává mystery shopper výsledkovou zprávu. Ta má nejčastěji podobu elektronických formulářů, lze se však setkat i s podobou dotazníků papírových. Na základě získaných informací z mystery shoppingu jsou identifikovány slabé oblasti prodeje a navrženy konkrétní kroky ke zlepšení. [2, 30]

3.2.1. Mystery shopper

Mystery shopper musí splňovat typové vlastnosti, potřebné pro provedení konkrétní kontrolní návštěvy. Mezi nejdůležitější kritéria patří pohlaví a věk, dalšími potřebnými požadavky může být vlastnictví určité věci, členství v dané komunitě apod.[31]

Kvalitně a poctivě odvedená práce je nejdůležitější požadavek na mystery shoppera. Jednotlivé agentury tedy věnují odpovídající čas pro důkladný výběr jednotlivých kontrolních nákupčích.

Existuje několik postupů pro co nejkvalitnější a nejefektivnější provádění utajeného nákupu. Níže jsou uvedeny oblasti z interního materiálu společnosti NMS Market Research – Manuál mystery shoppera. [15]

a) Spolehlivost a dobrá komunikace

Veškeré svěřené úkoly pro mystery shoppera jsou závazné. S jeho návštěvou přidělených poboček se na 100 % počítá. V případě jakýchkoliv změn a komplikací, které by mohly ohrozit probíhající projekt, je nucen mystery shopper okamžitě kontaktovat kompetentní osobu, se kterou se domluví na dalším postupu.

b) Informovanost

Před zahájením kontrolních návštěv se mystery shopper detailně a pečlivě seznámí se všemi dostupnými obdrženými informacemi k projektu. Je nutno detailně nastudovat každou otázku, aby celá návštěva proběhla správně a všechna kontrolována kritéria byla pečlivě zaznamenána.

c) Nenápadnost

Odhalení mystery shoppera by bylo tou největší komplikací. Mystery shopper by měl proto tedy působit velice nenápadně. Své chování i oblečení musí přizpůsobit danému projektu. Mystery shopper neuvádí sám od sebe žádné informace, na které by nebyl personálem tázán, není-li uvedeno ve scénáři jinak. Návštěvy nelze provádět těsně po otevření ani těsně před uzavřením prodejny.

d) Přirozenost

Přirozené chování mystery shoppera je velice důležité. Měl by mluvit klidně, jasně, zřetelně a nepodléhat nervozitě. Některé návštěvy jsou nahrávány na diktafon, na jehož nahrávce by šla veškerá tato pochybení slyšet.

e) Pohotovost

Mystery shopper by měl být schopen bez problému reagovat na jednotlivé otázky či poznámky obsluhujícího personálu. Nesmí se nechat zaskočit, na dané otázky odpovídá dle předem stanoveného scénáře. Pokud informace ve scénáři nebyla, odpoví shopper dle skutečnosti, avšak žádná jeho odpověď nesmí být v rozporu s jeho mystery profilem.

f) Pozornost a paměť

Při projektech je mystery shopper nucen zapamatovat si mnoho menších detailů. Je proto důležité sledovat všechna sledovaná kritéria a veškeré informace si během návštěvy urovnat a zapamatovat. Po opuštění kontrolovaného místa si může získané informace pro větší přehled a jistotu zaznamenat na papír.

g) Maximální objektivita

Za všech okolností musí být mystery shopper objektivní a spravedlivý. Je potřeba se vyhnout jakýmkoliv osobním dojmům, sympatiím a antipatiím. Tohle platí obzvláště při hodnocení pracovníků.

h) Uchování materiálů

Podle předem stanoveného scénáře a informací v něm je mystery shopper nucen ponechat si, případně následně zaslat veškeré potřebné materiály. Jedná se nejčastěji o obdržené vizitky, letáky, účtenky či propagační materiály.

ch) Přesnost, správnost, kultivovanost

Jazykové vyjádření mystery shoppera ve formulářích by mělo být přesné, správné a kultivované. Každou odpověď je nutné detailně okomentovat tak, aby bylo jasné, jak situace probíhala.

i) Pečlivost

Všechny zadané úkoly plní mystery shopper s maximální pečlivostí a spolehlivě. Získané informace odevzdává bez zbytečného odkladu a nezdržuje tím další postup své návštěvy (kontroly atd.) [15]

3.2.2 Formy mystery shoppingu

Samotného **Mystery Shoppingu** je využíváno na všech místech, kde dochází k osobnímu kontaktu mezi personálem a zákazníkem. Hlavní důraz je kladen na pozorování přístupu prodejního personálu či klientské podpory. Metoda **Mystery Calling** se používá pro zjištění nedostatků zpravidla na zákaznických linkách, kde dochází k telefonickému kontaktu. Jsou sledovány reakce operátorů především zákaznických center, call center, prodejních center a klientské podpory. Pomocí **Mystery E-mailingu**, což je jedna z dalších metod, při které se hodnotí především rychlost odezvy na e-mail, úplnost a pravdivost informací apod. [25]

Další formou mystery shoppingu může být **Mystery Audit**, kde jsou kontrolovány stanovené standardy; **Competitive Benchmarking**, kdy je daná společnost srovnávána s konkurencí či například **Audio Mystery Shopping**. Utajený zákazník pořizuje pomocí diktafonu během návštěvy nahrávku, která slouží k detailnějšímu rozboru uskutečněné návštěvy. Poslední formou Mystery Shoppingu je **Promotion Audit**, při kterém jsou hodnoceny merchandisingové a jiné promo akce. [31]

3.2.3 Etický kodex

Práce mystery shoppera se musí řídit podle etických standardů. Každá společnost, zabývající se prováděním utajených nákupů, má k dispozici svůj etický kodex. V něm jsou

obsaženy veškerá pravidla a standardy, kterými se jak firma, tak i samotný mystery shopper řídí. SIMAR je neziskové sdružení marketingových agentur v České republice. Jeho hlavním úkolem je zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb jednotlivých členských marketingových společností. SIMAR upravuje jednotlivé doporučené standardy a dbá na jejich správné dodržování. Tyto etické a metodické standardy výzkumu trhu a veřejného mínění vycházejí z pravidel ESOMAR, což je světová organizace působící ve sto zemích a jejím hlavním cílem je rozvoj marketingových aktivit ve veřejném i soukromém sektoru. [29, 35]

3.3 Marketing služeb

Na podstatu služeb lze nahlédnout z pohledu dvou definicí. Ta první, od pana Kotlera, zní: *„Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.“* [7, str. 710]

Druhou definici uvádí Americká marketingová asociace následovně: *„Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.“* [14, str. 20]

3.3.1 Vlastnosti služeb

Pro odlišení služeb od zboží existuje pět vlastností, jimiž se služby vyznačují. Patří mezi ně nehmotnost, neoddělitelnost, variabilita, pomíjivost a nemožnost vlastnictví.

a) Nehmotnost

Nejvýznamnější charakteristikou služeb je právě nehmotnost. Vyznačuje se tím, že služby se zákazník před jejím samotným procesem nemůže dotknout ani si ji prohlédnout. Pouze v malém množství případů si lze službu vyzkoušet. Náзор na mnoho prvků, které poskytnutí služby obsahuje, klient zjistí až při samotném procesu služby. Jedná se například o její kvalitu – osobní přístup, jistotu nebo důvěryhodnost. Jelikož je služba nehmotná, snaží se zástupci firem posilovat její mínění a důvěru pomocí hmotného zboží. To samé platí i v opačném případě, kdy se prodejci hmotného zboží snaží posilovat prodej pomocí doplňkových služeb k daným výrobkům. [7, 14]

b) Neoddělitelnost

Poskytování služeb se neobejde bez producenta služeb. To znamená, že poskytovatel je samozřejmou a neoddělitelnou částí poskytnutí dané služby. Při produkci služeb dochází k vzájemné interakci mezi producentem a zákazníkem. V určitých případech dochází k situaci, že jsou přítomni také další odběratelé dané služby. Chování větší skupiny lidí a vzájemná netolerance může ovlivnit dojem jednotlivých účastníků. Každý zákazník si po přijetí služby vytvoří určitý názor a je tedy nutné dbát na profesionální a kvalitní přístup poskytovatelů. Poskytovatelem služby mohou být jak lidé, tak stroje. U služeb se lze často setkat s postupem, že služba je nejdříve zaplacená a poté až poskytnuta. [7, 14]

c) Variabilita

Zákazník, který službu přijímá, nemusí obdržet poskytnutou službu vždy ve stejné kvalitě. Kontrolu poskytovaných služeb nelze zjišťovat před jejich poskytnutím, jako je tomu u zboží. Je proto nutné, aby management firem, poskytující služby, proškoloval své zaměstnance, kladl důraz na kvalitní vystupování personálu a zajišťoval průběžně jejich potřebnou motivaci. Díky tomuto může předčít v nabízených službách svou konkurenci. [14]

d) Pomíjivost

Služby nelze díky jejich nehmotnosti uchovat pro jejich pozdější prodej nebo použití. To znamená, že v danou chvíli je služba ztracena. Z toho však nevyplývá, že nekvalitně poskytnuté služby nelze reklamovat. Buďto bude služba nahrazenou jinou, kvalitní nebo dojde k vrácení celé nebo alespoň poměrně vynaložené částky. Kvůli zničitelnosti služeb však jejich zpětná reklamace probíhá obtížněji. Poskytovatel služby se může setkat buď s přeplněnou či nedostatečnou kapacitou. Následný postup je otázkou na management společnosti. [7, 14]

e) Nemožnost vlastnictví

Při zakoupení zboží k němu získává zákazník možnost vlastnit jej. Po zaplacení služby však tento nárok klientovi nevzniká. Zákazník vlastní pouze právo na využití služby v daný okamžik či na omezenou dobu. [14]

3.3.2 Marketingový mix služeb

Pomocí marketingového mixu upravují společnosti svou nabídku určenou pro cílové trhy. Hlavním úkolem marketingového mixu je přizpůsobit vlastnosti poskytovaných služeb

co nejlépe pro dobro zákazníků a tedy i vytvořit co největší poptávku po službách. Marketingový mix obsahuje čtyři základní prvky, známé jako 4P. Řadí se mezi ně produkt (product), cena (price), distribuce (place) a marketingová komunikace (promotion). V případě služeb byly čtyři základní prvky marketingového mixu doplněny o další tři významné složky. Je to materiální prostředí (physical evidence), lidé (people) a procesy (processes). Tímto vznikl pro služby marketingový 7P mix. [14]

a) Produkt

Veškeré zboží a služby, které společnost nabízí a jsou určeny k uspokojení potřeb a přání zákazníků, jsou zahrnuty pod tímto prvkem. Tato složka marketingového mixu obsahuje výběr dané služby, její kvalitu i samotné vlastnosti dané služby. Nesmí být zapomenuto na doprovodné služby a záruky. [7]

b) Cena

Manažeři jednotlivých společností detailně sledují jednotlivé náklady spojené s poskytováním služeb a podle nich se také přirozeně odvíjí cena jednotlivých služeb. Právě cena je u služeb důležitým orientačním ukazatelem kvality. Neoddělitelnost služeb od jejich producenta jsou v určitých případech impulsem k tvorbě individuálních cen. [14]

c) Distribuce

Distribuce zahrnuje jednotlivé distribuční kanály a způsoby, jakými se služba zákazníkům zpřístupní. Důležitým aspektem při tomto rozhodování je výběr vhodného místa, kde bude služba poskytována a jakými prostředníky bude dále šířena. Samotné služby souvisí také s přesunem hmotných prostředků, sloužících k poskytování daných služeb. [14]

d) Komunikace

Smyslem marketingové komunikace je, aby byl co nejefektivněji ve spojení poskytovatel a odběratel služby. Snahou producentů je přimět co nejvíce zákazníků k využití právě jejich služeb. Pro všechny společnosti je právě marketingová komunikace jedním z nejdůležitějších prvků marketingového mixu, jelikož oslovit co nejširší spektrum zákazníků je ideálním krokem v dalším postupu firem. V poslední době se marketingová komunikace masivně přesouvá díky internetu na on-line síť.

e) Materiální prostředí

Jak již bylo výše zmíněno, služby jsou nehmotné povahy. Cílem manažerů a pracovníků firem, poskytující služby, je tedy snaha co nejvíce službu zákazníkům zhmotnit a tímto se jim přiblížit. Toho bývá dosahováno pomocí vlastních prostorů a kanceláří, kde jsou služby poskytovány, dále např. reklamními materiály či jednotným oblečením zaměstnanců. [14]

f) Lidé

Pro vytváření ideálních vztahů mezi zákazníky a personálem poskytujícím služby je nutností manažerů vytvářet zaměstnancům příznivé podmínky, průběžně a pravidelně je proškolovat, seznamovat je s nejnovějšími trendy a dostatečně zaměstnance motivovat. Ti se totiž přímo podílí na kvalitě poskytovaných služeb a velkou měrou ovlivňují zákazníkův názor a celkovou spokojenost. [14]

g) Procesy

Mezi personálem a zákazníky dochází při poskytování služeb vždy ke vzájemné interakci. Na tyto procesy je potřeba se detailně zaměřit. Důležitá je jak rychlost poskytnutí služby, tak i její kvalita a efektivita. Je nutné procesy analyzovat, postupně klasifikovat a následně zlepšovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají. [14]

3.3.3 Kvalita služeb

Podle míry, jakou dokáže podnik uspokojit či převýšit očekávání zákazníka, lze určit kvalitu poskytovaných služeb. Úspěch je měřen kvalitou, kterou zákazník vnímá u poskytované služby. Tato kvalita má dva rozměry:

- technická kvalita – vychází z výsledku výrobního procesu služby a
- funkční kvalita – vychází ze vztahu mezi poskytovatelem služby a zákazníkem.

K rozhodujícím aspektům, které ovlivňují kvalitu služeb, patří především hmatatelné faktory, které zákazník může již na první pohled ohodnotit, dále spolehlivost, vnímavost, jistota a empatie. Z toho vyplývá, že poskytovatelé služeb by měli zákazníkovi poskytnout přesně to, co mu je slíbeno. Důležitý je také lidský faktor jakožto personál, který přímo ovlivňuje také jistotu, vnímavost, empatii i spolehlivost. [10]

4 Metodika sběru dat

Tato kapitola obsahuje podrobné informace z přípravné a realizační fáze prováděného výzkumu.

4.1 Přípravná fáze

Podkapitola přípravná fáze obsahuje jednotlivé informace, které sloužily k detailnímu naplánování samotného procesu výzkumu.

4.1.1 Definování problému

Hlavní problém výzkumu byl rozdělen na dvě dílčí části. Tou první byla neznalost pozitiv a negativ bowlingových center ve městě Havířov. Druhou částí problému byl fakt, že nebyly k dispozici informace, zda by o konání amatérské bowlingové soutěže měli zástupci jednotlivých center vůbec zájem. Pokud ano, nebyly známe žádné podmínky, které by byla jednotlivá bowlingová centra schopna nabídnout pro uskutečnění této soutěže. Soutěž bude určena pro čtyřčlenné týmy, z nichž alespoň jeden člen musí být ženského pohlaví. Všechny týmy budou soutěžit mezi sebou, v systému klasické tabulky. Detailní informace a způsob organizace bude uzpůsoben dle počtu přihlášených týmů. Předpokládaný a ideální počet činí 12 družstev.

4.1.2 Definování cíle výzkumu

Cílem výzkumu bylo zjistit pozitiva a negativa všech čtyř bowlingových center nacházejících se v Havířově. Dílčím cílem bylo zjištění informací, za jakých podmínek a zda by vůbec byla jednotlivá bowlingová centra schopna nabídnout konání bowlingové soutěže.

4.1.3 Obsah výzkumu

Obsahem výzkumu byly potřebné sledované parametry v jednotlivých bowlingových centrech. Při metodě Mystery calling byly definovány přesné požadavky, vycházející z osobního pozorování a následně byla sledována reakce center, jak si s nimi poradí a jaké podmínky dokážou nabídnout.

4.1.4 Plán výzkumu

V této podkapitole je popsán plán výzkumu, který obsahuje informace o sbíraných datech, metody a nástroje samotného sběru dat, harmonogram činností a celkový rozpočet celého výzkumu.

a) Typy dat

Sekundární data byla získána z internetových stránek jednotlivých bowlingových center. Primární data byla získána osobní návštěvou a pomocí telefonického rozhovoru.

b) Metody sběru dat

Plánem bylo využít metodu osobního pozorování. Jako doplňková technika byl vybrán Mystery calling, tedy forma telefonického pozorování. To bylo provedeno na telefonní čísla jednotlivých center. Volání bylo směřováno z telefonu od kolegy autora práce, přičemž představení proběhlo také jeho jménem. Všechny rozhovory byly nahrávány na diktafon pro uchování informací. Základním souborem byla bowlingová centra, nacházející se na území města Havířov. Tato centra jsou čtyři, přičemž výběrový soubor je roven souboru základnímu.

c) Nástroje sběru dat

Při osobním pozorování se jednalo o připravený papírový formulář (viz Příloha č. 1), kam se zapisovalo hodnocení jednotlivých parametrů včetně doplňujících poznámek. V případě telefonického dotazování šlo o zjednodušený formulář v elektronické podobě (viz Příloha č. 3), kde sledovaných parametrů nebylo tolik.

d) Harmonogram činností

V následující tabulce (Tab. 4.1) lze přehledně vidět postup jednotlivých činností, které na sebe postupně navazovaly.

Tab. 4.1 Harmonogram plánovaných činností

Činnost	Měsíc					
	Prosinec 2013	Leden 2014	Únor 2014	Březen 2014	Duben 2014	Květen 2014
Definice výzkumu	X					
Plán výzkumu	X					
Předvýzkum		X				
Sběr dat			X	X		
Zpracování dat				X		
Analýza dat				X	X	
Návrhy a doporučení					X	
Prezentace výsledků						X

Zdroj: vlastní zpracování

e) Rozpočet výzkumu

Následující tabulka (Tab. 4.2) ukazuje rozpočet celého výzkumu. Obsahuje cenu za hodinu hry v bowlingovém centru, výdaj na malé občerstvení a cenu za uskutečněné telefonáty. Tisk formulářů je nákladem zanedbatelným, k dopravě posloužila doprava MHD v rámci zakoupeného měsíčního jízdného.

Tab. 4.2 Předpokládaný rozpočet výzkumu

Bowlingové centrum	Cena za hodinu hry	Občerstvení	Telefonát	Celkem
ProCE Trade	240 Kč	50 Kč	10 Kč	300 Kč
Paradox	190 Kč	50 Kč	10 Kč	250 Kč
Radegast Aréna	200 Kč	50 Kč	10 Kč	260 Kč
Střela	220 Kč	50 Kč	10 Kč	280 Kč
CELKEM				1 090 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

4.1.5 Předvýzkum

Po vytvoření formuláře určeného k zapisování hodnocení sledovaných kritérií bylo navštíveno bowlingové centrum nacházející se mimo město Havířov, konkrétně herna Na Zaguří v Horních Bludovicích. Zde bylo ověřeno, zda je formulář sestaven správně. Poté bylo poupraveno hodnocení některých sledovaných parametrů. Konkrétně se jednalo o parametr propagační materiál, při kterém o něj bylo nově aktivně žádáno. Druhou změnou bylo přidání kritéria do sledované oblasti interiér. Jednalo se o dostupnost wi-fi připojení.

Po celkovém součtu bodů z předvýzkumu byly části interiér, personál a proces hry bodově upraveny na polovinu. Tato změna byla vynucena počtem sledovaných kritérií v jednotlivých částech a proto došlo k jejich vyvážení – výborný stav byl nově hodnocen jedním bodem, chvalitebný stav hodnotou 0,5 bodu a při nedostatečném stavu bylo kritérium ohodnoceno nula body.

Po této návštěvě byl vytvořen zkušební scénář utajeného hovoru a byl vyzkoušen v praxi, zavoláním na číslo tohoto centra. Obsluha recepce mi nedokázala podrobnější podmínky objasnit, proto bylo nově požadováno číslo na zodpovědnou osobu (provozní). Poté byla ověřena použitelnost scénáře a potvrdilo se, že obecné univerzální požadavky jsou nastaveny správně. Po uskutečnění hovoru vznikl mírný předpoklad, že zástupci jednotlivých

center budou raději za osobní setkání, při kterém budou detailní podmínky domluveny jednodušeji.

4.2 Realizační fáze

Do realizační fáze lze zařadit samotný sběr dat, jejich kompletaci a následné zpracování.

4.2.1 Sběr dat

Sběr dat osobním pozorováním v bowlingovém centru ProCE Trade v Havířově-Šumbarku probíhal poslední únorový čtvrtek 27. 2. 2014, postupně následovaly zbylé tři návštěvy každý čtvrtek, co týden, postupně v centrech Paradox, Střela a centrum ve víceúčelové hale. Jednotný den pro všechna bowlingová centra byl zvolen z důvodu objektivity. Aby nebyly informace zkreslující a pouze z jednoho pohledu, požádal autor práce o pomoc své čtyři kolegy, se kterými se o založení bowlingové soutěže pokouší. Před první návštěvou byl důkladně prostudován hodnotící formulář a byly vysvětleny veškeré podmínky hodnocení. Samotné hodnocení bylo v průběhu návštěvy zaznamenáváno pozorovatelem na hodnotící formulář v papírové podobě, kam byly zapisovány veškeré získané informace. Po sesbírání všech potřebných podnětů formou osobních návštěv byly uskutečněny v sobotu 29. dubna utajené hovory do jednotlivých center. Ty byly provedeny autorem práce. Volání bylo směřováno z telefonního čísla od kolegy, přičemž představení proběhlo také jeho jménem. Všechny rozhovory byly nahrávány na diktafon pro detailnější přehled a jistotu získání a zapamatování si obdržených informací.

4.2.2 Kompletace dat

Po provedení každé z návštěv byla provedena kompletace a kontrola získaných dat. Případné nepatrné nedostatky byly doplněny a všechny formuláře byly přepsány, včetně slovních komentářů, do počítače.

4.2.3 Zpracování dat

Data byla přepsána z papírových dotazníků do již vytvořených tabulek v počítači. K tomuto sloužil program Microsoft Excel 2007. V něm byly následně také vytvořeny veškeré grafy a propočty. Takto zpracovaná data byla poté přenesena a upravena v dokumentu programu Microsoft Word 2007.

5 Analýza výsledků výzkumu

V této kapitole jsou detailně popsány výsledky hodnocení kritérií jednotlivých bowlingových center. K získání dat sloužila metoda pozorování, pro kterou byl použit vytvořený formulář (viz Příloha č. 1). Formulář se skládá ze sedmi částí, konkrétně doprava, exteriér, interiér, personál, proces hry, nabídka doplňkového sortimentu a propagace. U každého bowlingového centra byl také sledován případný zákaznický bonus a do formuláře byly doplněny v případě nutnosti poznámky k danému centru. Numerické výsledky tohoto pozorování lze nalézt v Příloze č. 2.

První podkapitola obsahuje rozbor sledovaných oblastí. U každé z nich jsou detailně vypsána sledovaná kritéria, včetně grafů a jejich interpretace. Ve druhé části je shrnuto celkové hodnocení všech čtyř sledovaných center. V závěrečné podkapitole je popsán průběh a hodnocení mystery callingu, který sloužil jako doplňující metoda osobního pozorování. Utajené hovory měly také svůj scénář (viz Příloha č. 3)

5.1. Analýza jednotlivých oblastí bowlingového centra

Hodnocení bowlingového centra se skládalo ze sedmi částí. Části doprava, exteriér, nabídka doplňkového sortimentu a propagace byly hodnoceny při výborném stavu dvěma body, při dobrém stavu jedním bodem a nula body při stavu nedostatečném. Části interiér, personál a proces hry byly po provedení předvýzkumu bodově upraveny na polovinu. Tato změna byla vynucena počtem sledovaných kritérií v jednotlivých částech a proto došlo k jejich vyvážení – výborný stav byl hodnocen jedním bodem, chvalitebný stav hodnotou 0,5 bodu a při nedostatečném stavu bylo kritérium ohodnoceno nula body. Každé nemaximální hodnocení bylo pro lepší orientaci slovně odůvodněno.

5.1.1 Analýza části doprava

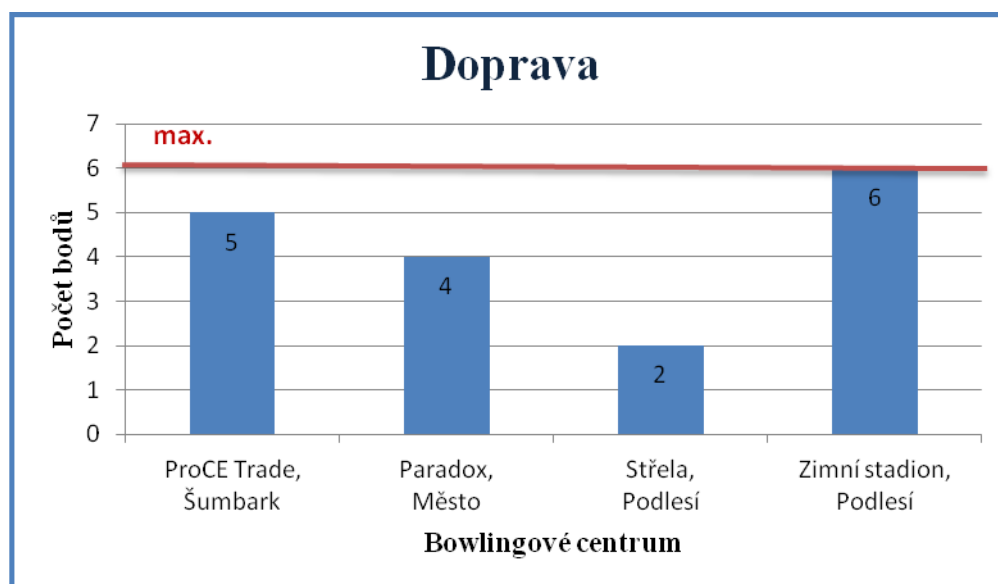
Každé bowlingové centrum by mělo mít dostatečný počet parkovacích míst určených pro své zákazníky. V případě, že všechna soukromá místa určená k parkování u daného centra budou obsazena, mohou zákazníci odbavit svá vozidla na přilehlých veřejných parkovištích. Zastávka městské hromadné dopravy by měla být v dostupné vzdálenosti od daného centra, vzhledem k větší chůzi zákazníků. Frekvence MHD je také ovlivněna počtem linek, zastavujících na dané zastávce.

Sledovaná kritéria v části doprava jsou tedy následující:

- počet soukromých parkovacích míst,

- počet veřejných parkovacích míst a
- přístupnost do bowlingového centra pomocí MHD.

Každé kritérium bylo hodnoceno na škále 0, 1 a 2 body, celkově za tuto část mohlo být centrum tedy ohodnoceno maximálně šesti body. Na Obr. 5.1 lze vidět výsledky analýzy této části.



Obr. 5.1 Grafické výsledky analýzy části doprava

Zdroj: vlastní zpracování

Nejvyššího hodnocení dosáhlo bowlingové centrum umístěné v areálu zimního stadionu. Vzhledem k tomu, že havířovský hokej má v tomto městě tradici a často zde jezdí na zápasy početné skupinky fanoušku, je počet soukromých parkovacích míst na velice solidní úrovni. Pokud by náhodou tato místa nestačila, padesát metrů od stadionu se nachází prodejna obchodního řetězce Kaufland, kde je počet míst k parkování opravdu obdivuhodný. Zimní stadion a tedy bowlingové centrum je umístěno v přibližné vzdálenosti 150 metrů od hlavního autobusového nádraží v Havířově. Jezdí zde tedy drtivá většina autobusových linek v tomto městě s pravidelnou frekvencí.

Na druhém místě v hodnocení části doprava se umístilo centrum *ProCE Trade*, postavené v městské části Havířov-Šumbark. To ztratilo body při hodnocení pouze u kritéria přístupnost do bowlingového centra pomocí MHD. Největším problémem je, že v blízkosti centra se nachází autobusová zastávka, kam jezdí momentálně pouze jeden spoj MHD. To vše je ovlivněno celkovou rekonstrukcí nedalekého náměstí, kvůli které byly dvě další linky

odkloněny jinou trasou. Počet soukromých parkovacích míst je vysoký, centrum krom bowlingu nabízí totiž i možnost návštěvy fitnesscentra či squashové tělocvičny.

O bod méně získalo bowlingové centrum Paradox, které se nachází přímo v centru města. I díky tomuto umístění získalo maximální hodnocení v kritériu dostupnost MHD. V přijatelné vzdálenosti od tohoto centra se nachází také centrální parkoviště, které je počtem parkovacích míst opravdu rozlehlé. To je jediné dobře, jelikož největším problémem tohoto centra je nedostatek soukromých parkovacích míst. Centrum samotné k dispozici ani jedno takové místo určené k parkování.

V oblasti doprava dopadlo v hodnocení nejhůře centrum Střela, nacházející se v části města Podlesí. Žádná soukromá místa nebyla k nalezení, co se týče veřejných parkovacích míst, tak situace byla v době příjezdu na hraně. Veřejná parkovací místa jsou určená především pro obyvatele blízkých domů a ve večerních hodinách zde nebylo opravdu jednoduché zaparkovat. Zastávka MHD se nachází hned u samotného centra, jezdí zde však méně linek a proto dané kritérium bylo ohodnoceno pouze jedním bodem.

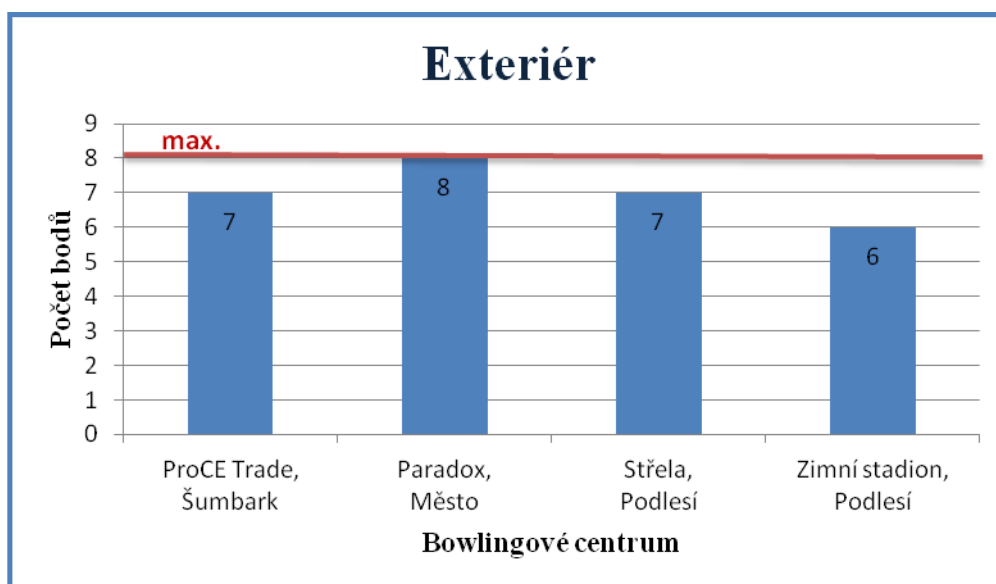
5.1.2 Analýza části exteriér

Budova bowlingového centra by již na první dojem měla působit na klienty příjemně a přitažlivě. Čistota okolí je také velice důležitým požadavkem. Jedná se mnohdy o detaily, avšak možná právě ony pomáhají zákazníkům vytvořit si názor na čistotu v okolí i uvnitř bowlingového centra. Každá herna by měla být pro kvalitní informovanost zákazníků označena viditelným názvem a na dveřích či ve výloze bowlingového centra by měl zákazník nalézt viditelný vývěsní štít, obsahující především otevírací dobu centra a bližší informace s ním spojené.

V části exteriér byla tedy sledována kritéria:

- vzhled budovy,
- čistota okolí,
- označení centra a
- vývěsní štít s otevírací dobou.

Maximální hodnocení bylo osm bodů, jednotlivá kritéria byly hodnoceny standartně na škále nula, jeden a dva body. Na Obr. 5.2 lze vidět výsledky analýzy této části.



Obr. 5.2 Grafické výsledky analýzy části exteriér

Zdroj: vlastní zpracování

Maximálního hodnocení ve sledované části exteriér dosáhlo pouze bowlingové centrum Paradox. Ve všech čtyřech sledovaných kritériích nebyl zaznamenán jediný nedostatek. Centrum se nachází na hlavní ulici a zástupci centra si tedy dali práci se stylem, jakým působí na procházející zákazníky. Vzhledem k umístění centra se dá předpokládat, že i čistota okolí je pravidelně udržována zaměstnanci Technických služeb a i samotní lidé dbají na pořádek v této části města. Budova je označena obrovským nápisem s názvem centra a na vývěsním štítu byly k dohledání veškeré důležité informace.

Sedmi bodů dosáhlo jak centrum *ProCE Trade*, tak i centrum zábavy Střela. Jediným nedostatkem u centra ProCE trade byla značně viditelná koroze zábradlí při vstupu. Příjemným překvapením byla čistota okolí. Centrum se totiž nachází v nepříliš atraktivní lokalitě a zvykem je spíše opačný stav. Se vzhledem budovy mělo problém také centrum Střela. Jedná se již na první pohled o méně udržovanou budovu. Barvy, kterými centrum na zevnějšek disponuje, červená a žlutá, jsou vybledlé již na první pohled. Obě tyto centra však byly příkladně označena viditelným nápisem a člověk tedy nemůže centrum přehlédnout.

Bowlingové centrum na zimním stadionu mělo jedinou chybu. Tím, že areál je ve vlastnictví a pod údržbou města, s čistotou a celkovým vzhledem celého komplexu nebyl problém. Ten však nastal při označení centra. Neznalí lidé si všimnou velkého zimního stadionu, o bowlingu však nemusí mít vůbec tušení. Nikde o něm není informace a člověk musí projít dvoje dveře, aby se do něj vůbec dostal.

5.1.3 Analýza části interiér

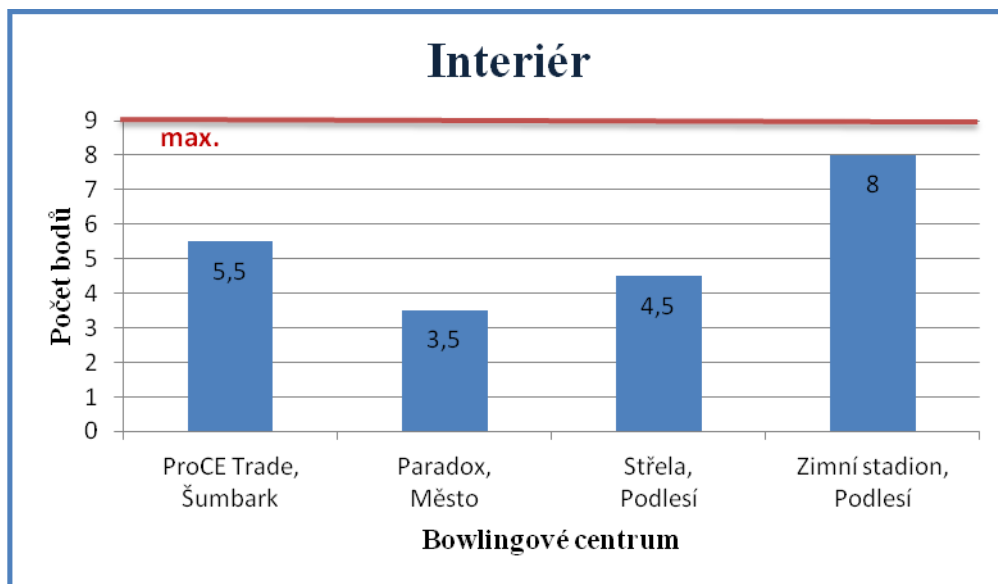
Každá bowlingová herna by měla být pro dobro zákazníků dostatečně osvětlena. Čistota vnitřního prostředí je samozřejmostí a jedná se o jeden z nejdůležitějších prvků, žádný ze zákazníků by se nerad zdržoval ve špinavém prostředí. Ohledně vzduchu a přiměřené teploty, ideální situace by nastala, když by se člověk nepotil, nebyla mu zima a vzduch by byl bez problému dýchatelný. Bowling je jistým druhem sportu a nekuřácké prostředí přímo souvisí s kvalitou vzduchu v bowlingovém centru. Uklizené, čisté a nezapáchající toalety by měly být součástí každého bowlingového centra. Po příchodu do centra by měl mít možnost každý klient odložit si bezpečně své boty i ošacení, nejlépe do uzamykatelných skříněk, případně jiných prostorů pro odložení bot a ošacení. Nehrající hráči by v době, kdy hrají ostatní, měli mít svůj prostor pro klid a odpočinek. U některých center bývá problém s dostatkem míst k sezení vzhledem k počtu drah. V dnešní moderní době bude jistě přístup k bezplatnému internetovému wi-fi připojení pozitivem každého centra. Odpovídající muzika může být příjemným doplněním atmosféry celé hry.

Sledovanými kritérii v části interiér tedy bylo:

- osvětlení,
- čistota,
- vzduch a jeho teplota,
- nekuřácké prostředí,
- sociální zařízení,
- prostory pro odložení bot a ošacení,
- dostatek míst k sezení vzhledem k počtu drah,
- wi-fi připojení a
- hudební podklad v herně.

Jelikož se hodnocení části interiér skládá z 9 kritérií a maximální počet bodů v této oblasti by byl 18, bylo po provedení předvýzkumu upraveno hodnocení na poloviční hodnoty. Jednotlivé body byly tedy vyváženy a při maximálním hodnocení lze získat 1 bod za dané kritérium, půlbodu za dobrý stav a klasicky nula bodů při nedostatečném hodnocení. Celkově

mohlo tedy bowlingové centrum v této části získat 9 bodů. Na Obr. 5.3 lze vidět výsledky analýzy této části.



Obr. 5.3 Grafické výsledky analýzy části interiér

Zdroj: vlastní zpracování

Nejlépe si v oblasti interiéru vedlo bowlingové centrum na zimním stadioně. Maximální hodnocení ztratilo pouze ve dvou hodnocených kritériích a to konkrétně u sociálních zařízení a hudebnímu podkladu. Bylo usouzeno, že počet pisoárů na pánských WC je vzhledem k počtu drah a velikosti centra nedostatečný. Hlasitost hudby byla mizivá a z hudby byly slyšet pouze záblesky. Všechny zbývající kritéria v části interiér byla hodnocena bezchybně a pobyt v tomto centru byl opravdu příjemným zážitkem. Prostředí působilo velice klidně a příjemně. Nutno vyzdvihnout možnost sledování ledové plochy přímo z tohoto centra. Závěrečným pozitivem byla možnost odskočit si zakouřit na balkónek, který přímo sousedí z hernou.

Na druhém místě s celkovým počtem 5,5 bodů v této části se umístilo centrum *ProCE Trade*. Největším problémem byl počet míst k sezení. V této herně jsou celkem tři bowlingové dráhy a místa k sezení stačí ztěžít při plném vytížení pro dvě z nich. Prostory pro odložení šatstva byly také nedostatečné. Počet věšáků je nízký, oproti tomu míst pro odložení bot bylo nadbytek. Již při vstupu do centra byl cítit nepříjemný zápach. Ten vzniknul kvůli propoceným tělům lidí z fitnesscentra, které se nachází o patro výše než bowlingová herna. Při kontrole WC byla nalezena prasklina zrcadla, hodnocení bylo tedy sníženo na polovinu. Hudba byla slyšet pouze při přiblížení se k baru, hrála totiž z místní kuchyně. Na závěr

hodnocení této části centra ProCE Trade je nutno ocenit možnost příjemného posezení u zdejšího krbu.

O jeden bod méně získalo centrum zábavy Střela. Již na první pohled při vstupu do herny bylo patrné přitímní, které bylo způsobeno nedostatečným počtem světel. Zdejší prostředí bylo kuřácké, avšak dostatečně odvětrané. To však nekoresponduje se vzduchem a jeho teplotou, jelikož centrem se táhla zima a průvan, který byl způsobený otevřenými dveřmi. Při hraní ve zdejším centru se není nutno zouvat. Člověk může mít vlastní obuv, prostory pro odložení obuvi nebyly tedy hodnoceny. Šatsvo člověk zde mohl odložit za roh, kam hrající hráč však nevidí a nemá své věci pod kontrolou. Bowlingové dráhy jsou k dispozici dvě, místa k sezení však absolutně neodpovídají potřebnému počtu. Pro zpestření pobytu v tomto centru byl pořízen jukebox, hudba z něj hrála však velice hlasitě a v centru nebylo slyšet vlastního slova.

Nejhoršího hodnocení v oblasti interiéru dosáhlo bowlingové centrum Paradox. Paradoxní je, že interiér působil velice moderně. Problémem však bylo hned první sledované kritérium – osvětlení. V celé herně se nachází spousta malých, avšak nevýkonných světel. Teplota vzduchu byla silně nadprůměrná. V kombinaci se zakouřeným prostředím se nejednalo o vůbec příjemnou situaci. Stejně jako v centru Střela, tak ani zde se není třeba kvůli hře přezouvat do hráčské bowlingové obuvi. Větší množství ošacení však nebylo kam umístit. K dispozici byl pouze jeden věšák, další části oděvu se musely odložit na místa k sezení. Těch bylo už samo o sobě málo a posezení nebylo tedy příliš komfortní. Zdejší wi-fi připojení bylo k dispozici, jednalo se však o zaheslovanou síť z přízemního Sportbaru. Pokud hudba v centru Střela hrála opravdu hlasitě, zde nastal přesný opak. Pokud se člověk k jukeboxu vysloveně nepřiblížil, písničky z něj skutečně neslyšel.

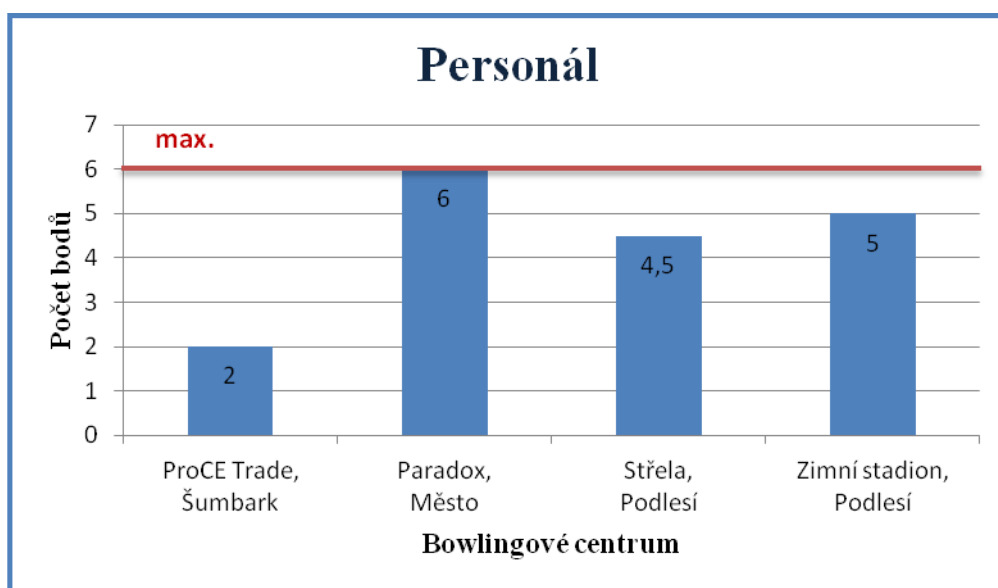
5.1.4 Analýza části personál

Úvodní pozdrav a milé uvítání by mělo být základem každé interakce mezi pracovníkem dané centra a zákazníky. Žádný zákazník by nebyl rád za delší prodlevu, při níž by musel čekat na obsloužení od zaměstnance herny a rychlost obsloužení by měla být tedy co nejvyšší. Krom toho mají zaměstnanci dostatečný prostor projevit svou aktivitu k zákazníkům tím, že jim budou pravidelně k dispozici pro jejich přání a potřeby. Jejich přístup by měl být milý, ochotný a přívětivý – takovou obsluhu by přijal každý zákazník přirozeně s radostí. Na závěr návštěvy by se měli zaměstnanci za využití služeb v daném centru s poděkováním rozloučit. V celém průběhu hry by měli dbát na vzhled svůj i svého pracovního úboru.

V části personál byly hodnoceny tedy s ohledem na výše uvedené skutečnosti tyto kritéria:

- přivítání,
- rychlost obsloužení,
- aktivita,
- přístup,
- rozloučení a
- upravenost.

Podobně jako u předcházející části interiér, i zde byl počet hodnotících kritérií vysoký. Způsob hodnocení zůstal tedy totožný a to znamená, že za výborný stav byl udělen jeden bod, za dobrý stav 0,5 bodu, za nedostatečný stav nula. Vzhledem k šesti sledovaným kritériím byl maximální počet bodů stanoven na 6. Na Obr. 5.4 lze vidět výsledky analýzy této části.



Obr. 5.4 Grafické výsledky analýzy části personál

Zdroj: vlastní zpracování

Nejvyššího a zároveň i maximálního hodnocení v této části dosahlo bowlingové centrum Paradox. Přístup zaměstnanců byl precizní a nebyl nalezen jediný nedostatek v jejich práci.

Na druhém místě s počtem pěti bodů se umístila herna na zimním stadionu. Přístup zaměstnance byl taktéž bezproblémový, personál si dovolil i neformální rozhovor. Jediným

nedostatkem byla však jeho upravenost. Zaměstnanec obsluhoval v civilním oblečení a při vstupu do centra jej nebylo nikterak možno odlišit od přítomných hostů.

V těsném závěsu se na třetí místě umístilo bowlingové centrum Střela. Zaměstnankyně byla aktivní spíše u baru, kde diskutovala velice otevřeně se spolupracovníci a proces platby byl kvůli tomuto skutku o pár minut oddálen. Při odchodu byly zpozorovány nemístné poznámky, které zaměstnankyně opět řešila se svou spolupracovnicí. Jednalo se tedy zřejmě o blízký vztah těchto zaměstnankyň. To však nebylo poznat na jejich pracovních oděvu – měly je rozlišné a jako tým určitě nepůsobily.

Tragicky skončilo hodnocení personálu v centru *ProCE Trade*. U místní zaměstnankyně nebylo zaznamenáno přivítání, úsměv ani pozdrav. Žádný výraznější zájem ze strany personálu nebyl vidět, nejvíce času zaměstnankyně trávily kouřením cigarety a diskuzí s kamarádkou za barem. Po zaplacení si zaměstnankyn ani nevšimla odchodu z centra. Jelikož centrum ProCE Trade bylo bráno jako výchozí, z důvodu určitého zázemí, byl vytipován den, kdy zde bude obsluhovat zaměstnankyně, se kterou nejsou vytvořeny žádné bližší vazby a která ani netuší, že centrum je navštěvováno poměrně pravidelně. To se povedlo a s čistým svědomím byl personál nezávisle ohodnocen.

5.1.5 Analýza části proces využití služby

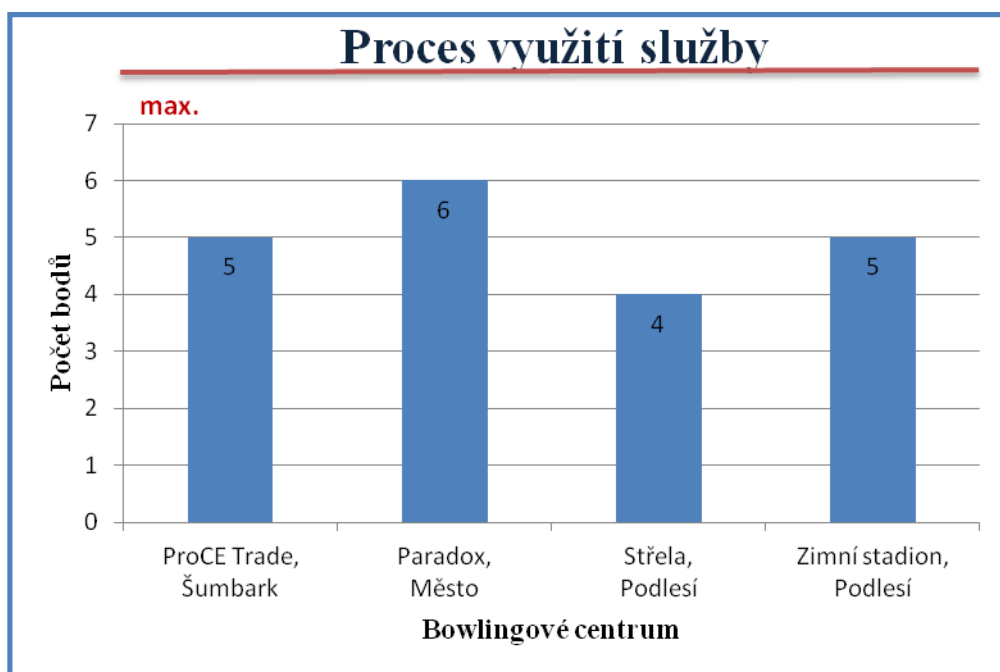
Průběh rezervace by měl být celkově bezproblémový. Bowlingová dráha by měla být přiměřeně namazána, bez nerovností. Každá závada během hry ovlivňuje její průběh a v dnešní moderní technické době by poruchovost měla být minimální. Podobně jako jsou rozdílné typy hráčů, i bowlingové koule mají své odlišnosti a každý zákazník by měl nalézt tu svou, optimální. Obrazovky, prezentující výsledky, dokreslují a zpříjemňují díky svým animacím herní atmosféru, přičemž text na obrazce by měl být dobře čitelný i z větší vzdálenosti. Vystavený účet za hru, vytisknutý pomocí PC působí jistě novodoběji a profesionálněji než účet psaný na papír. Mnoho lidí by požadovanou částku rádo následně zaplatilo přes kreditní kartu. Každé centrum má svou cenu za hodinu hry a pro její snížení je možno si v určitých případech pořídit permanentní vstupenku.

Kvůli výše zmíněným předpokladům byly v části procesu využití služby hodnoceny tato kritéria:

- rezervace bowlingové dráhy,
- stav bowlingové dráhy,

- bezzávadnost bowlingového systému,
- různorodost vah bowlingových koulí,
- způsob prezentace výsledkových obrazovek,
- forma vystaveného účtu,
- platba kreditní kartou a
- permanentní vstupenka.

V této části, obsahující osm hodnotících kritérií, mohla centra nasbírat maximálně 16 bodů. Hodnocení bylo podobně jako o předchozích dvou oblastí upraveno na polovinu. Maximálně získatelný počet bodů v části procesu hry byl tedy osm, k čemuž byly vždy zjištěny ceny za hodinu hry. Pokud herna nabízela možnost permanentní vstupenky, byla zjištěna i cena při jejím pořízení. Ceny však byly pouze pro orientaci, nejsou zahrnuty do samotného hodnocení. Na Obr. 5.5 lze vidět výsledky analýzy této části.



Obr. 5.5 Grafické výsledky analýzy části procesu využití služby

Zdroj: vlastní zpracování

Bowlingové centrum Paradox obstálo v hodnocení části procesu hry nejlépe. Vzhledem k umístění samotné herny v centru města, počtu pouhých dvou bowlingových drah a jejich patřičnému vytížení, se rezervace podařila domluvit až na třetí možný termín. Lehce negativní

zprávou je, že dané centrum nenabízí k dispozici zákazníkům permanentní vstupenku. Cena za hodinu hry je dle obsluhy 190 Kč přes týden, v pátky a v soboty je tato částka navýšena na 260 Kč. I z této informace lze usoudit, že centrum je značně vytížené a o zákazníky nemá herna nouzi.

S pěti získanými body se o druhé místo dělí bowlingové centrum *ProCE Trade* v Havířově-Šumbarku a herna na zimním stadioně, nacházejícím se na úplně opačné straně města. V centru ProCE Trade bylo zjištěno během hry, že bowlingová koule se při odhozu lehce naklání na pravou stranu, což je způsobeno ne úplně rovnou dráhou. Smutnou situací bylo, když se dvakrát během jediné hry zamotaly kuželky. Čekací doba na správnou kouli se lehce protáhla. Zde se projevuje fakt, že na tři dráhy jsou dva bowlingové podavače jednoduše málo. Větší problém nastal při placení, kdy obsluha neměla k dispozici výdavek do 2.000 Kč. Po zaplacení nebyl předán ani doklad. Po provedení předvýzkumu bylo určeno, že aktivně o něj žádáno nebude. Cena za hodinu hry se pohybuje od částky 240 Kč níže. Při zakoupení permanentní vstupenky na 6 hodin vychází cena na 220 Kč, 10h / 210 Kč, 14h / 200 Kč.

Problém se zamotáním kuželek nastal také v centru na zimním stadioně, zde to však byla otázka malé chvilky a vše bylo personálem napraveno. Různorodost vah bowlingových koulí je v tomto centru vysoká, jejich počet je však malý. Pokud by chtěl tedy člověk házet s koulí stejné váhy dva pokusy po sobě, musí nějakou dobu vyčkat. Doklad o zaplacení nebyl předán. K překvapení tato herna nenabízí možnost platby kreditní kartou. Cena hry za hodinu je 200 Kč, při koupi permanentky na deset hodin hry činí cena 180 Kč za jednu hodinu.

Nejhůře v hodnocení procesu hry dopadlo bowlingové centrum Střela. Rezervace byla úspěšná na druhý pokus, při samotné hře došlo k chvilkové nečinnosti celého bowlingového systému. Pro dvě bowlingové dráhy je zde k dispozici pouze jeden podavač bowlingových koulí a zákonitě se tedy čekací doba na vhodnou kouli zvyšovala. Před platbou byla obdržena informace, že částku nelze uhradit bezhotovostně. Zajímavostí však byla velice přijatelná cena za hodinu hry v dopoledních hodinách. Bowlingová herna nevede permanentní vstupenky, za to do 13h je cena za hodinu hry 100 Kč. Centrum se očividně snaží nalákat zákazníky v době, kdy není tak vytížené. Od 13 hodin je cena za hodinu hry stanovena na 220 Kč.

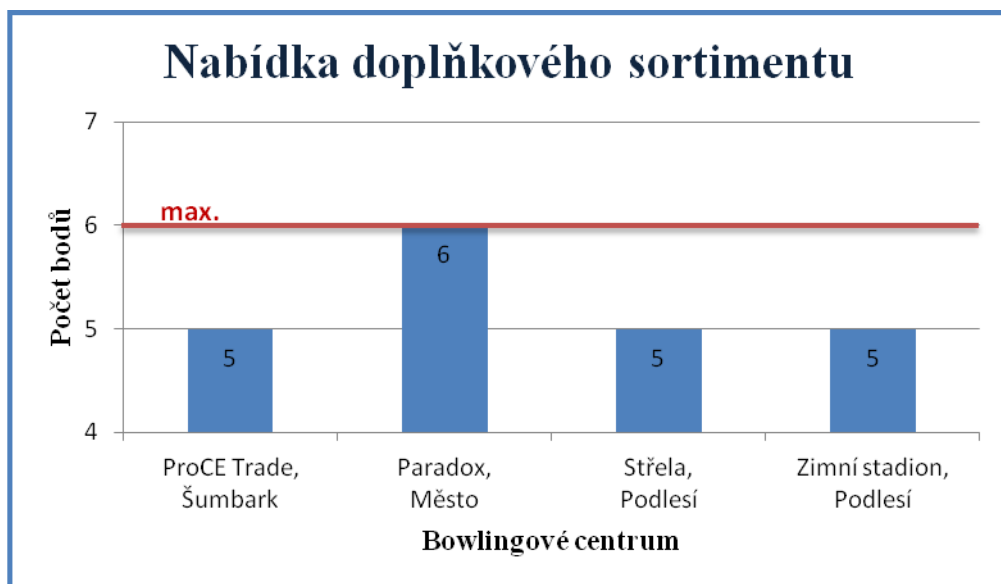
5.1.6 Analýza části nabídka doplňkového sortimentu

Nápoje spolu s drobným občerstvením jsou obvyklou součástí každé hry. Některá bowlingová centra nabízí v rámci své kuchyně i teplá jídla, včetně ohřívání polotovarů.

Doplňkový sortiment byl hodnocen třemi kritérii:

- pochutiny,
- nápoje a
- teplá jídla.

Sledované oblasti byly hodnoceny již standardně dvěma body v případě bezchybného stavu, jedním bodem, jestliže stav byl dobrý a nula body, pokud bylo sledované kritérium v nedostačujícím stavu. Na Obr. 5.6 lze vidět výsledky analýzy této části.



Obr. 5.6 Grafické výsledky analýzy části doplňkový sortiment

Zdroj: vlastní zpracování

Plný počet bodů, tedy šest, získalo bowlingové centrum Paradox. Zde nebylo k doplňkovému sortimentu co vytknout, herna měla k dispozici jak pochutiny, nápoje, tak i teplá jídla.

Zbýlé tři centra nasbírala v hodnocení této části 5 bodů. Centrum *ProCE Trade* ztratilo jeden bod u kritéria nápoje, když nemělo k dispozici sortiment v požadovaném množství. V bowlingovém centru *Střela* přímo nevaří, mají však v nabídce pro zákazníky připravené polotovary, které je obsluha ochotna klientům ohřát v mikrovlnce. Jedná se především o

pizzy. Podobný případ nastal i v centru na zimním stadionu. Zde byla nabídka teplých jídel taktéž omezena na polotovary. Jejich nabídka byla široká, herna však neměla dostatečný počet kusů jednoho druhu polotovaru.

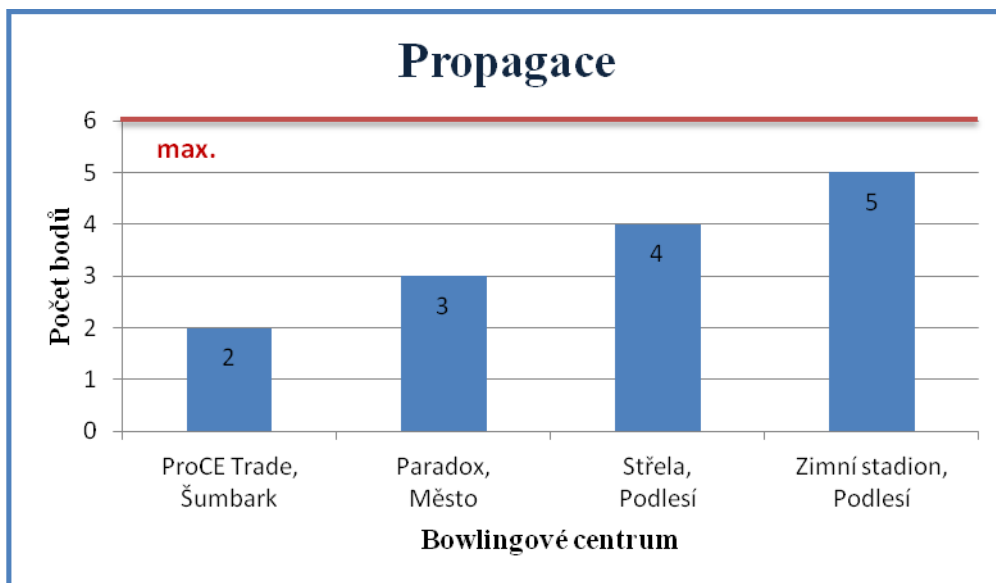
5.1.7 Analýza části propagace

V době internetu jsou informace na něm umístěné velice důležitou součástí propagace každého podniku a pro zákazníky by měly být co nejobsáhlejší. Vzhled webových stránek by měl působit na zákazníka co nejvíce přitažlivěji, informace umístěné na webu by měly být co nejaktuálnější. Facebook, jakožto nejrozšířenější sociální síť, nabízí velký prostor pro propagaci center, která mohou tímto oslovit široké spektrum současných i budoucích zákazníků. Podobně jako u webových stránek je hodnocen vzhled, obsáhlост a aktuálnost informací. Bowlingové herna mohou mít k dispozici propagační materiály, jako jsou vizitky, letáky, věci na památku apod.

V poslední hodnocené části byla sledována tato kritéria:

- webové stránky,
- profil na Facebooku a
- dostupnost propagačních materiálů.

V závěrečné oblasti, která byla u jednotlivých bowlingových center hodnocena, mohly herna získat maximálně šest bodů. Pokud byl zjištěný stav nedostatečný, nebyl centru udělen žádný bod. Pokud byl dobrý, byl udělen jeden bod a jestliže bylo vše v pořádku, centrum získalo body dva. Na Obr. 5.7 lze vidět výsledky analýzy této části.



Obr. 5.7 Grafické výsledky analýzy části propagace

Zdroj: vlastní zpracování

Všechna čtyři bowlingová centra se umístila v pořadí se sestupným rozdílem jednoho bodu. Nejlépe z nich si vedlo centrum na zimním stadionu, kde jediným nedostatkem byla skutečnost, že o vizitku si zákazník musel požádat sám. Žádný jiný propagační materiál k dispozici nebyl, centrum tedy získalo v této hodnocené části pět bodů.

Na druhém místě, se ziskem čtyř bodů, se umístila bowlingová herna Střela. Zde byla, podobně jako u bowlingového centra na zimním stadionu, k dispozici pouze vizitka, tu však obsluha předala sama od sebe. Největším negativem daného centra v oblasti propagace je neexistující profil na sociální síti Facebook. Po zadání požadovaného výrazu najde vyhledávač pouze místí Koktejl bar, kde žádné informace k samotnému bowlingu nejsou dostupné.

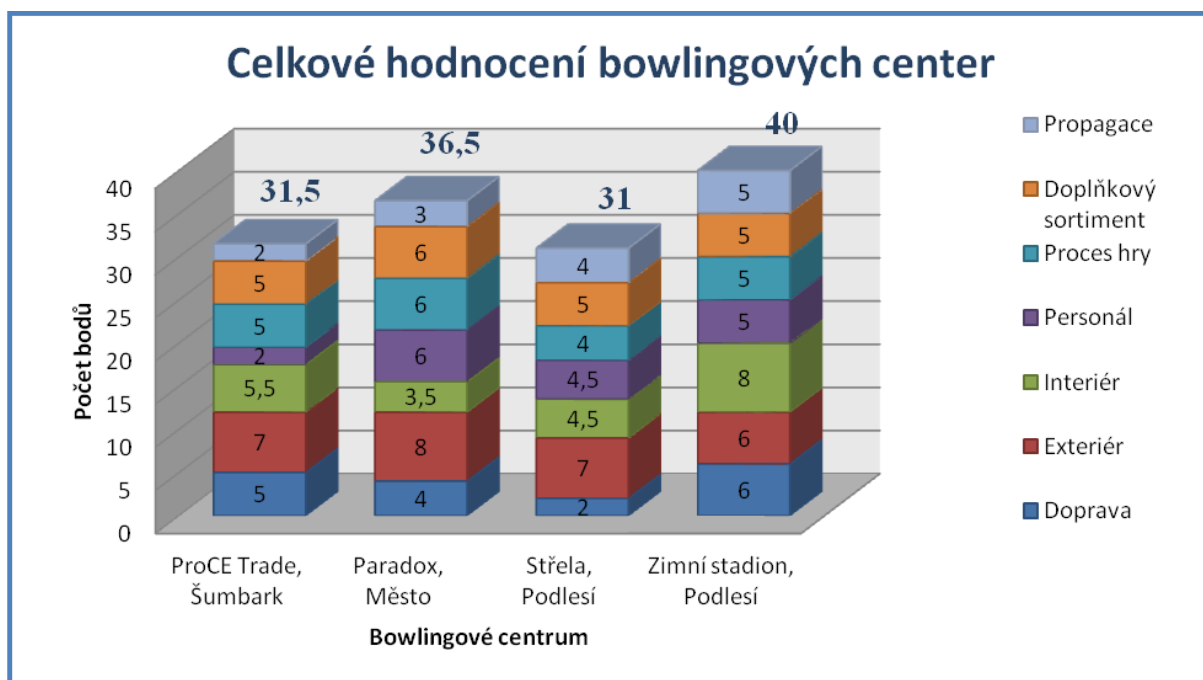
Centrum Paradox se umístilo na následující příčce. Žádný propagační materiál, včetně vizitky, nebyl ani po vyžádání k dispozici. Jeden bod získalo centrum za webové stránky. V době tvorby hodnotícího formuláře byly ještě k dispozici vlastní webové stránky tohoto centra, nyní se však informace o dané herně nacházely pouze na ostatních webech.

Co se týče propagace, nejhorší umístění získalo bowlingové centrum *ProCE Trade*. Webové stránky, uvedené na obdržené vizitce (která byla získána až po vysloveném požadavku), jsou zastaralé a poskytují minimum informací. Po zadání názvu centra do vyhledávače je však nalezen naprosto jiný, oficiální web. Ten působí velice profesionálně,

obsahuje aktuální informace a procházení stránek je doplněno velice příjemným hudebním podkladem. Facebookový profil centrum ProCE Trade nevede vůbec.

5.2 Celkové hodnocení bowlingových center

V této podkapitole je shrnuto celkové hodnocení všech čtyř bowlingových center. Pomocí grafu jsou znázorněny výsledky jak celkové, tak i jednotlivých sledovaných částí. Kritéria sledovaných částí doprava, exteriér, nabídka doplňkového sortimentu a propagace byly hodnoceny na stupnici nula, jeden a dva body. Tři další oblasti hodnocení interiér, personál a proces hry měly hodnocení upraveno na polovinu, kritéria byla tedy známkována hodnotou nula; 0,5 bodů a jeden bod. V rámci této metody pozorování bylo nejúspěšnějším centrem vyhodnoceno tedy to, které nasbíralo nejvíce bodů. Maximální možný počet získaných bodů v celkovém hodnocení pro jedno bowlingové centrum činil 49 bodů. Na Obr. 5.8 lze vidět celkové výsledky analýzy bowlingových center.



Obr. 5.8 Grafické výsledky celkového hodnocení bowlingových center

Zdroj: vlastní zpracování

Na prvním místě v celkovém hodnocení čtyř bowlingových center ve městě Havířov se umístila bowlingová herna umístěná v útrobách zimního stadionu. Celkově obdržela 40 bodů, což při maximálním možném počtu 49 bodů představuje 82 % z celkového hodnocení. Všechny tři zbylé konkurenty dané bowlingové centrum předčilo v oblastech dopravy, interiéru i propagace. Hodnocené části personál, proces hry a doplňkový prodej byly

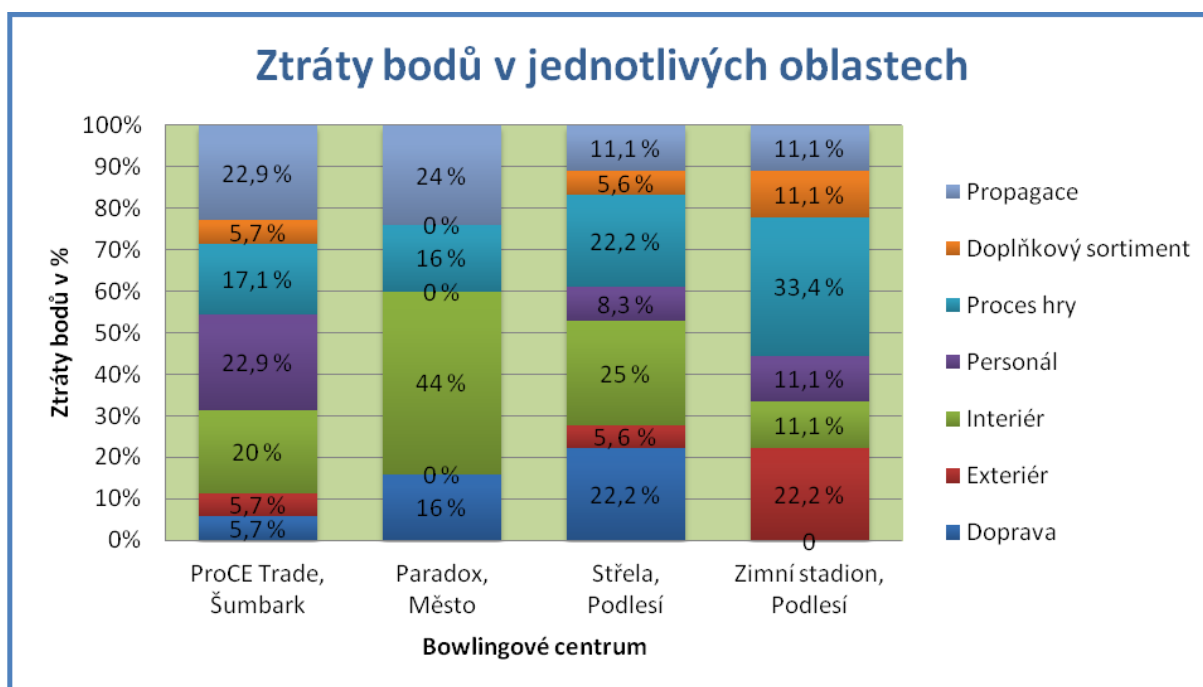
z pohledu centra průměrné. Jediná oblast, kde bowlingová herna zaostávala, byl exteriér. To bylo způsobeno především nedostatečným označením centra, nacházejícího se v útrobách víceúčelového haly v Havířově.

První, úspěšnější polovinu bowlingových center, dotváří díky získanému hodnocení bowlingové centrum Paradox. To získalo celkově 36,5 bodů, což představuje 75 % z celkového hodnocení. Herna vyčnívala především v oblastech exteriéru, personálu, procesu hry a v nabídce doplňkového sortimentu. Naopak nejvíce bodů ztratilo centrum Paradox v hodnocení interiéru. Je paradoxní, že interiér samotný působil velice moderně. Bohužel nedýchatelné a zakouřené prostředí, nedostatečné osvětlení, absence wi-fi připojení a málo místa k sezení stálo tohle centrum lepšího výsledku. Hodnocená oblast dopravy a propagace byla na průměrné úrovni.

O třetí místo v žebříčku celkového hodnocení svedla souboj centra ProCE Trade a Střela. Tím šťastnějším nakonec bylo, s celkovým součtem 31,5 získaných bodů, bowlingové centrum *ProCE Trade* v Havířově-Šumbarku. Tato herna nepředčila všechny své konkurenty ani v jedné z hodnocených oblastí. Opak je pravdou, ve většině z nich značně zaostávala. Konkrétní návrhy a doporučení pro zlepšení jsou uvedeny v závěrečné kapitole této práce.

Na posledním místě hodnocených bowlingových center se umístilo centrum zábavy Střela. Tato herna ztratila pouze půl bodu na třetí místo. Celkový počet 31 získaných bodů představuje 63% z celkového hodnocení. Podobně jako u centra ProCE Trade, ani zde herna nezískala triumf ani v jedné ze sledovaných oblastí hodnocení.

Obr. 5.9 pomáhá přiblížit pohled na nedostatky center, které lze vidět v procentuálním vyjádření ztrátovosti bodů. Všechny ztrátové body byly u každého centra sečteny a procentuálně byl vyjádřen jejich podíl v jednotlivých sledovaných oblastech. Z tohoto grafu lze odvodit, že v průměru měla centra nejpočetnější ztráty bodů v hodnocení oblasti interiéru.



Obr. 5.9 Přehled ztrát bodů bowlingových center v jednotlivých oblastech

Zdroj: vlastní zpracování

5.3 Průběh a hodnocení mystery callingu

Po uskutečněním osobním pozorování v jednotlivých bowlingových centrech přišla na řadu doplňková metoda mystery calling. Pro každé centrum byl vytvořen scénář jak s univerzálními, tak v návaznosti na osobní pozorování i konkrétními požadavky na danou hernu. Detailní scénář pro jednotlivá centra je umístěn v Příloze č. 3. Cílem utajeného hovoru bylo zjistit přístup a otevřenost jednotlivých zástupců bowlingových center ke konání bowlingové soutěže právě v jejich herně.

První telefonát byl směřován do bowlingového centra *ProCE Trade*, sídlícího v městské části Šumbark, Havířov. Realizátor mystery callingu, tedy tvůrce této práce, se do centra dovolal na první pokus. Obsluha mu bez problému předala kontakt na provozního. Ten vzal hovor taktéž bez problému. Byla sdělena úvodní věta a byl vznesen úvodní požadavek. Kontaktovaná osoba sdělila, že konání soutěže v daném centru by bylo jistě možné, avšak pro domluvení konkrétních podmínek, včetně uzavření celého centra a dalších detailů, bude nutná osobní schůzka. Provozní si ještě jednou ověřil jméno volajícího a byl domluven další postup. Konkrétně tak, že o týden později si tyto dvě osoby zavolají a domluví konkrétní termín osobní schůzky. Celkově lze tedy zhodnotit tento mystery calling kladně. Byl sice krátký, za

to účinný. Provozní byl očividně otevřen možnosti konání soutěže a nebránil se osobnímu setkání, kde budou všechny podmínky detailně nastíněny.

Cílem druhého telefonátu bylo bowlingové centrum Paradox. Volajícímu se povedlo dovolat na první pokus, po sdělení požadavku ohledně kontaktu na zodpovědnou osobu byl požádán o chvilku strpení. Po malé chvíli zvedl telefon provozní dané herny a přešlo se ke konkrétním požadavkům. Pravidelné návštěvy v soboty v dopoledních hodinách by jistě nebyly, dle slov provozního, problémem. Ohledně osmi hráčů na jedné dráze je vše taky v pořádku, jen je nutno dodržovat interní řád daného centra. Ohledně informací k bowlingovým koulím si nebyl provozní jist, v jakém počty jsou koule dostupné. Dle jeho slov by však jistě nebylo problémem jejich doplnění. Provozní této herny působil velice uvolněně, v podstatě všechny požadavky jdou nějakým způsobem vyřešit – osvětlení i zákaz kouření v době hry. Cena záleží na osobní domluvě, stejně jako příplatek v případě přetažení závěrečné hodiny hry. Způsob platby záleží opět na rozhodnutí pořadatelů amatérské bowlingové ligy, obě možnosti – hotově i převodem, jsou k dispozici. Celkově lze považovat tento hovor za uspokojivý. Zástupce tohoto centra je otevřen novým možnostem. Ve své podstatě záleží už jen na domluvě ohledně ceny za hodinu hry. V dohledné době bude jistě uskutečněna osobní schůzka a všechny detaily budou dořešeny.

Centrum zábavy Střela, právě zde byl směřován třetí utajený hovor pro získání informací. Pracovnice herny vzala příchozí hovor po malé chvíli, jeho délka měla však také krátkého trvání. Hned po vyslovení požadavku bylo sděleno, že nemá dovoleno předávat kontakt na zodpovědnou osobu. Zaměstnankyně mohla udělat jedinou věc a to, že si vzala kontakt na realizátora mystery callingu s tím, že jej předá právě provoznímu. Pokud se mu tato myšlenka bude zamlouvat, ozve se jistě sám. Zaměstnankyně se ještě jednou ujistila, že by se jednalo o hru v soboty od 9 do 12 hodin. Závěrem dodala, že věří, že tento nápad bude u nich v centru úspěšně zrealizován. Tento hovor byl hodnocen tedy záporně. Pokud sám provozní usoudí, že tento návrh se mu nezamlouvá, nemusí volajícího do budoucna ani kontaktovat. I přesto, že informací ke konání dané soutěže má minimum.

Poslední hovor byl uskutečněn do bowlingového centra na zimním stadionu. V den, kdy byly prováděny hovory do všech center, se nepodařilo dovolat ani jednou ze tří pokusů. Následující den, v neděli, proběhl pokus ještě jednou, avšak opět bezúspěšně. Pro jistotu bylo ověřeno telefonní číslo. Číslo na vizitce bylo shodné s číslem na webových stránkách, pokus se tedy opakoval za tři dny, ve středu, znovu. Tentokrát již úspěšně. Kontakt na

zodpovědnou osobu byl bez problému předán. Tento člověk vzal hovor po chvílce zvonění. Volající se nedostal se ani k prvnímu požadavku, sděleny byly pouze úvodní věty. Poté byl tvůrce této práce vyzván, aby veškeré své požadavky napsal elektronicky a zaslal na e-mailovou adresu s tím, že následně bude e-mail vyřízen kompetentnější osobou. Tento utajený hovor je hodnocen neutrálně. Překvapením hlavně bylo, jak tyto osoby přehazují požadavek stále dál. To celé je zřejmě způsobeno složitějším uspořádáním organizační struktury Správy sportovních a rekreačních zařízení, pod kterou bowlingové centrum ve víceúčelové hale spadá.

Veškeré tyto informace jsou nejaktuálnější, jaké byly před samotným odevzdáním bakalářské práce obdrženy. Osobní schůzky nebyly do data odevzdání této práce uskutečněny.

6 Návrhy a doporučení

Tato kapitola se zaměřuje na návrhy a doporučení, vyplývající ze zjištěných nedostatků bowlingového centra ProCE Trade, s.r.o. Dané centrum bylo vybráno z důvodu pravidelnosti a množství minulých návštěv v něm. Uvedené návrhy by měly posloužit zástupcům této herny k odstranění nedostatků, zvýšení konkurenceschopnosti a tím i k přilákání nových zákazníků.

Jednotlivé návrhy jsou rozděleny dle hodnotících částí doprava, exteriér, interiér, personál, proces hry, nabídka doplňkového sortimentu a propagace. Bowlingové centrum ProCE Trade nevynikalo v žádné z těchto oblastí, jednotlivá doporučení by mohla být tedy pro dané centrum značně přínosná.

6.1 Návrhy a doporučení – doprava

Počet soukromých parkovacích míst u tohoto centra byl ve výborném stavu. Přesto by bylo možno počet těchto míst ještě o dvě pozice zvýšit. Toho by bylo možno dosáhnout tím, že dvě velké popelnice, umístěné v prostoru parkovacích míst, by byly přesunuty na jiné místo, kde by nebránily parkování vozidel a přesto by k nim lidé měli přístup. Vzhledem k dostatečnému počtu soukromých parkovacích míst nebývají veřejná místa, určená k parkování, při návštěvě tohoto centra využívána. V hodnocení oblasti doprava ztratila tato herna pouze jeden bod a to konkrétně u kritéria přístupnost do centra pomocí MHD. Jak bylo již dříve zmíněno, tato situace je způsobena rekonstrukcí náměstí městské části Šumbark, poblíž kterého se centrum nachází. Se stavebními pracemi a s tím spojenou odstávkou MHD dané centrum, bohužel, zřejmě nic nenadělá. Nezbyvá tedy nic jiného, než počkat na dokončení rekonstrukce a obnovení pravidelných spojů linek městské hromadné dopravy.

6.2 Návrhy a doporučení – exteriér

Centru by přišlo vhod přemalování červeného kabátu celé budovy. Při bližším pohledu je vidět, že barva už má něco za sebou a efekt novoty by byl pro zákazníky příjemným potěšením. Co by autor práce ale centru doporučil udělat ihned, je natření zábradlí, umístěného při vstupu do samotné budovy. Zábradlí je značně pokryto korozí a na pohled nepůsobí vůbec dobře. Bílá barva by vzhledem k barvě celé budovy mohla být vhodným řešením. Je otázkou, zda název centra ve formě graffity, umístěný na betonové zdi je záměrem či náhodným dílem sprejerů. Nápis však nepůsobí vůbec špatně a tvůrce práce v tomto nevidí

určitě problém. Čistota okolí byla na jedničku, proto by bylo vhodné tento stav zachovat a pravidelně se o čistotu okolo centra starat i nadále.

6.3 Návrhy a doporučení – interiér

Jelikož se při vstupu do centra nesl vzduchem zápach propocených těl sportovců, kteří využívali zdejší fitnesscentrum, umístěné o patro výše, je doporučováno klást důraz na zavírání dveří v samotném fitnessclubu. Návštěvníky by k tomuto kroku mohl nabádat výrazný nápis na dveřích. Pokud by ani tento krok nepomohl, autor práce by doporučil centru pořídit osvěžovače vzduchu, které by se daly umístit jak k fitnesscentru, tak i hlavnímu vstupu s recepcí. Dnes existují automatické osvěžovače, které s určitou pravidelností obohatí místí vzduch voňavým aroma. Toalety byly celkově v pořádku, budoucí hrozbu činil pouze postupně plnící se koš. Centrum by tedy mělo s pravidelností koše na toaletách kontrolovat, aby nedocházelo k jejich přeplnění a následnému pohazování papírových ubrousků na zem. Na pánských toaletách byla objevena prasklina zrcadla. Centru není na místě co jiného, než doporučit jeho výměnu. Počet věšáků pro odložení šatstva i počet míst k sezení byl v nedostačujícím stavu. V tomto ohledu se centru doporučuje nákup a přidání alespoň třech kusů věšáků na oblečení. K sezení slouží mohutné sedačky, v případě většího počtu hráčů však nastává problém. Ten by šel momentálně vyřešit buďto zakoupením pohovky, která by byla umístěna při kraji bowlingových drah. V tom jednoduším případě by stačilo přidání klasických židlí, ikdyby byly vzaty ze sousedící restaurace. Uvnitř herny jsou umístěny bedničky pro poslech hudby. Lze tedy vydedukovat, že určitý audio systém je zde k dispozici. Hudba však žádná nehrála, pro zpestření herní atmosféry je doporučováno autorem práce zapnutí tohoto systému.

6.4 Návrhy a doporučení – personál

V této oblasti hodnocení bylo centrum největším zklamáním. Vystupování zaměstnankyně k zákazníkům bylo tragické. Pro každého člena personálu by mělo být základem nově přicházející hosty pozdravit a s úsměvem uvítat, po celou dobu návštěvy být vůči klientům aktivní, milý a na závěr návštěvy se samozřejmě rozloučit. Bohužel ani jedna z těchto věcí nebyla u zaměstnankyně plně dodržena. Na místě je domněnka, že vystupování značnou měrou ovlivňuje spokojenost návštěvníků daného centra. Osobě zodpovědné za personál je doporučováno důkladné proškolení všech zaměstnanců, kteří přicházejí do styku s klienty. Školení by mohlo proběhnout skupinovou formou přímo v restauraci, kde budou v krátkosti, za to výstižně vysvětleny základní principy obsluhy zákazníků. Tyto procesy by

mohly být kontrolovány formou mystery shoppingu, například jednou utajenou návštěvou za měsíc. K motivaci stávajících zaměstnanců firmy by mohly pomoci odměny ve formě voucherů na sportovní aktivity, kulturní akce apod., které by byly vystavovány jednotlivým členům personálu v případě kvalitních výsledků při provedených utajených návštěvách. Pro větší profesionální postoj a orientaci je navrhováno zavedení štítků se jménem na oblečení zaměstnanců. Pro okamžité hodnocení proběhlé návštěvy by zákazníkům posloužila kniha připomínek a přání, kterou je doporučováno umístit na recepci tohoto centra. Do knihy by se mohli vyjádřit nejen návštěvníci bowlingové herny, ale také klienti fitnesscentra, squashe atd.

6.5 Návrhy a doporučení – proces využití služby

Telefonická rezervace dráhy proběhla bez problému, v dnešní internetové době je však navrhováno i založení rezervačního systému na webových stránkách. O tomto doporučení je napsáno více v podkapitole 6.7. Během jedné hodiny hry se dvakrát zamotaly kuželky a hra musela být na malý okamžik přerušena, což pro centrum není jistě dobrou vizitkou. Když k tomu bude připočtena lehká náklonost bowlingové dráhy, vychází jediné řešení. Je stejně otázkou času, kdy centrum bude muset svou hernu rekonstruovat a držet krok s konkurencí. V případě, že by zástupci tohoto centra našli patřičné finanční prostředky, doporučuje autor práce výměnu celého bowlingového systému. Ta by zahrnovala inovaci soustav kuželek, výstavbu nových drah a především přidání jednoho podavače koulí. Tento krok je razantní, avšak v budoucnu jistě nevyhnutelný. Následující doporučení souvisí úzce s předešlou oblastí personál. Po ukončení hry by měli všichni zákazníci automaticky dostat účet. Autor práce jej doporučuje v tištěné podobě, vytvořený na počítači. Po zaplacení by obsluha měla mít dostatečné množství finančních prostředků pro vrácení peněz. Je doporučováno navýšit počet a různorodost bankovek v pokladně při otevírací době centra. Permanentní vstupenka je postavena poněkud složitě, kde jsou ceny za hodinu hry odstupňovány ve třech kategoriích dle počtu hodiny na permanentce. Návrhem je udělat jeden, za to jasný a rozumně postavený druh permanentní vstupenky.

Určitou formou věrnostního programu mohou být i anonymní věrnostní kartičky, jak uvádí Libor Hašpl, obchodní ředitel společnosti Novum. Do těchto kartiček si zákazníci nalepují získané známky za určitý nákup a po zaplnění všech polí mohou uplatňovat slevu či vyměnit kartičku za určitý dárek. [16]

Tento nápad by se dal zrealizovat zde. Byla by stanovena určitá hranice bodů, například 100 za hru. Pokud by hrající hráč tohoto skóre dosáhl, obdržel by razítko centra na

speciální hráčskou kartičku. Jakmile by těchto razítek získal deset, obdržel by od bowlingového centra dárek. Tím by mohly být výtvary s bowlingovou tematikou, které by vytvořili po domluvě žáci základní školy, která se nachází hned vedle tohoto centra. Tvůrce práce je přesvědčen, že i díky této aktivitě by se zvedlo povědomí o možnosti hrát bowling právě zde. Cena 240 Kč za hodinu hry vypadá oproti konkurenci vysoká. V návaznosti na výše zmíněnou mládež je doporučováno centru zvážit vytvoření speciální ceny pro školní výpravy. V případě uzavření tělocvičen, dětských dnů, ošklivého počasí apod. by děti mohly organizovaně centrum ProCE Trade navštěvovat za zvýhodněných podmínek.

6.6 Návrhy a doporučení – nabídka doplňkového sortimentu

Rozsah nabízených pochutin, teplých jídel i nápojů byl na velmi vysoké úrovni. V tomto ohledu je doporučováno centru mít dostatečný počet zásob jednotlivých produktů. Bylo by vhodné mít pod kontrolou průběžný stav a v případě docházejícího artiklu zboží doobjednat, respektive doplnit. Tímto by byla vyloučena situace, kdy zákazník žádá určitý produkt a není mu dopřáno jeho získání.

6.7 Návrhy a doporučení – propagace

Na vizitce, která byla obdržena při osobním pozorování, se nachází zastaralé webové stránky s neaktuálními a nedostatečnými informacemi. Dle názoru autora práce se jedná o velké pochybení. Bowlingovému centru je doporučováno okamžité stažení těchto vizitek a vytvoření nových, včetně aktualizace webového portálu, na kterém se informace o centru nachází. Tento webový portál je po zadání do vyhledávačů normálně k nalezení a k dispozici. Pokud by se zdála tato změna jako přehnaná, určitě by nepřišlo na zmar starou adresu ručně alespoň přeskrtnout a na druhou stranu vizitku napsat tu aktuální. Jako obrovské mínus pro centrum ProCE Trade je shledána neexistence profilu na sociální síti Facebook. V případě vhodného umístění a cílení reklamy by se centrum jistě dostalo více do povědomí uživatelů.

Kdokoliv spravuje své stránky na Facebooku, se může podívat na nejsledovanější příspěvky, nejvhodnější dobu pro jejich přidávání, nárůst fanoušků apod. Tyto informace, získané díky Facebook Insights působí jako úplné a vyčerpávající. Není to však úplně pravda. Každý zástupce firmy by rád věděl, kdo jsou jeho fanoušci facebookových stránek. K tomuto kroku dopomůže robot, který jednotlivé profily prozkoumá a jejich seznamy oblíbených stránek automaticky uloží. [17]

Závěrem této části by se autor práce jen vrátil k již zmíněnému způsobu rezervace uvedeném v podkapitole 6.5. Zástupcům herny ProCE Trade se doporučuje zavedení on-line rezervačního systému přímo na webových stránkách bowlingového centra. Klienti by se po zadání určitých údajů zaregistrovali a následně by po přihlášení do systému viděli veškerý přehled možných budoucích, ale i minulých rezervací. K dokonalému fungování je navrhováno zavést platbu rezervace předem pomocí kreditní karty.

7 Závěr

Tématem bakalářské práce byla zvolena Analýza konkurence bowlingového centra. Cílem této práce bylo vybrat vhodné bowlingové centrum pro realizace amatérské bowlingové soutěže, nacházejícího se na území města Havířov. Dílčí cíl byl stanoven jako vytvoření návrhů a doporučení pro jednu ze zkoumaných bowlingových heren, konkrétně centrum ProCE Trade s.r.o.

Sběr dat probíhal pomocí osobního pozorování. Hodnocení bylo vytvořeno skupinkou čtyř lidí, včetně autora práce. Po dokončení tohoto pozorování byly vytvořeny jednotlivé scénáře pro mystery calling, tedy formu telefonického pozorování.

Výchozí bowlingové centrum ProCE Trade, s.r.o. dopadlo v analýze celkových výsledků podprůměrně. Autor práce je tedy rád, že se svými návrhy a získanými poznatky může tomuto centru pomoci ke zlepšení stávající situace. Centrum nevynikalo v žádné z hodnocených oblastí, návrhů a doporučení bylo vytvořeno tedy mnoho. Pokud by se herna pokusila o odstranění alespoň části nedostatků a využila by konkrétní návrhy v praxi, je zde jistě možnost přilákání nových zákazníků.

Nejlépe z hodnocených center dopadla herna sídlící ve víceúčelové hale, respektive v útrobách zimního stadionu. Zde nebyl zaznamenán žádný výraznější problém a předpokladem tedy je, že amatérská bowlingová soutěž se bude konat právě zde. Proběhnou ještě osobní schůzky se zástupci některých center, avšak vzhledem k velice solidní ceně za hodinu hry oproti své konkurenci je téměř jisté, že soutěž bude zavedena v areálu víceúčelové haly. Jelikož dané centrum spadá pod Správu sportovních a rekreačních zařízení, pokusí se pořadatelé amatérské bowlingové soutěže ještě o získání podpory ze strany města, případně samotné SSRZ. Tímto by cena 180 Kč za hodinu hry klesla, díky čemuž by startovné jednotlivých týmů bylo ještě nižší, případně by byly dokoupeny další ceny a upomínkové předměty.

Vypracování bakalářské práce umožnilo tvůrci této práce ověřit si přímo v praxi poznatky získané dosavadním studiem. Práce výrazně pomohla autorovi i jeho kolegům v dalším rozhodování o výběru konkrétního bowlingového centra pro konání soutěže. Autor práce je přesvědčen, že při kvalitní organizaci najdou lidé v samotné soutěži oblibu a určitý smysl trávení svého volného času. Tvůrce práce skutečně věří, že zástupci centra ProCE Trade také přivítají jeho doporučení a alespoň část návrhů bude následně efektivně využita.

Seznam použité literatury

Knižní zdroje

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 278 s. ISBN 80-247-1535-3.
- [2] BURDA, A., R. DLUHOŠOVÁ, J. STUHLÍKOVÁ a E. VAVREČKOVÁ. *Mystery shopping - prolegomena*. Opava: Slezská univerzita, 2011. 114 s. ISBN 978-80-7248-663-2.
- [3] ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketing konkurenceschopnosti (I)*. 1.vyd. Praha: Radix, 2002, 270 s. ISBN 80-860-3135-7.
- [4] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [5] JIRÁSEK, Jaroslav A. *Benchmarking a konkurenční zpravodajství: souměření pro soupeření*. Praha: Profess Consulting, 2007, 120 s. ISBN 978-80-7259-051-3.
- [6] JOHN, Jiří a Antonín NOSEK. *Bowling a kuželky*. Praha: Grada, 2001. 100 s. ISBN 80-247-9048-3.
- [7] KOTLER, Philip at al. *Moderní Marketing*. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [8] KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [9] MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. Praha: Grada, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1277-6.
- [10] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Přel. V. Dobešová. 1. vyd. Praha: Grad, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [11] PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, 403 s. ISBN 80-856-0511-2.
- [12] SCHULTZ, Don a Heidi SCHULTZ. *IMC the next generation*. United States of America: McGraw Hill, 2004. 408 s. ISBN 0-07-141662-5.
- [13] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnosti firmy*. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.

[14] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Ostatní publikace

[15] NMS Market Research. *Manuál mystery shopping*. Praha. 2011, 12 s.

Periodika

[16] NEUMANN, Pavel. Věrnostní program zvyšuje zisky. *Zboží & prodej*. 2014, č. 209, s. 47. ISSN 1802-1662.

[17] CHARVÁT, Michal. Komunitu fanoušků lze využít i off-line. *Marketing & Media*. 2013, č. 51-52, s. 31. ISSN 1212-9496.

[18] MADITINOS, D., D. PAPADOPOULOS a L. PRATS. The Free Time Allocation and its Relationship with the Perceived Quality of Life and Satisfaction with Life. *Procedia Economics and Finance* [online]. 2014, č. 9, ISSN 2212-5671. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567114000537>.

Elektronické zdroje

[19] BOWLING CENTRA. *Historie a současnost bowlingu* [online]. 2013 [cit. 2013-12-11]. Dostupné z: <http://www.bowling-centra.cz/Historie/>.

[20] BOWLING WEB. *Pravidla bowlingu* [online]. 2009 [cit. 2013-12-11]. Dostupné z: <http://www.bowlingweb.cz/obecne/pravidla-bowlingu/>.

[21] CENTRUM STŘELA. *Bowling* [online]. 2013 [cit. 2013-12-14]. Dostupné z: <http://www.strelacentrum.cz/bowling.aspx>.

[22] CENTRUM STŘELA. *Kontakt* [online]. 2013 [cit. 2013-12-14]. Dostupné z: <http://www.strelacentrum.cz/kontakt.aspx>.

[23] ČESKÁ BOWLINGOVÁ ASOCIACE. *O nás* [online]. 2013 [cit. 2013-12-11]. Dostupné z: http://www.czechbowling.cz/o_nas/.

[24] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. [online]. 2013 [cit. 2013-12-17]. Dostupné z: www.czso.cz.

[25] DATAMAR. *Typy projektů* [online]. 2014 [cit. 2014-01-07]. Dostupné z: <http://www.datamar.cz/cim-se-zabyvame/typy-projektu>.

- [26] FIRMY.CZ. *Paradox* [online]. 1996-2014 [cit. 2014-03-14]. Dostupné z: <http://www.firmy.cz/detail/2643294-paradox-havirov-mesto.html>.
- [27] FIRMY.CZ. *Sportovní centrum ProCE TRADE* [online]. 1996-2014 [cit. 2014-03-14]. Dostupné z: <http://www.firmy.cz/detail/708439-sportovni-centrum-proce-trade-havirov-sumbark.html>.
- [28] HOTEL ZÁMEK. *Kontakt* [online]. 2008 [cit. 2013-12-13]. Dostupné z: <http://www.hotelzamek.cz/www/cz/kontakt-2/>.
- [29] KMG MARKET RESEARCH INTERNATIONAL. *ESOMAR* [online]. 2014 [cit. 2014-01-08]. Dostupné z: <http://www.kmg.cz/web/esomar/>.
- [30] MARKETVISION S.R.O. *Naše služby* [online]. 2002-2014 [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.marketvision.cz/nase-sluzby>.
- [31] MARKETVISION S.R.O. *Příručka mystery shoppera* [online]. 2002-2014 [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: https://www.marketvision-spring.com/data/project_files/588/Prirucka%20Mystery%20Shoppera.pdf.
- [32] OFICIÁLNÍ PORTÁL PRO PODNIKÁNÍ A EXPORT. *Obsahová náplň živnosti volné - třetí část seznamu* [online]. 1997 - 2014 [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obsahova-napln-zivnosti-volne-3-4880.html>.
- [33] PARADOX. *O nás* [online]. 2013 [cit. 2013-12-13]. Dostupné z: <http://www.paradoxhavirov.cz/?menu=onas>.
- [34] PORTÁL HAVÍŘOV. *Víceúčelová hala* [online]. 2008-2014 [cit. 2014-03-14]. Dostupné z: <http://www.portalhavirov.cz/viceucelova-hala--zimni-stadion/>.
- [35] SIMAR. *O SIMAR* [online]. 2014 [cit. 2014-01-07]. Dostupné z: <http://simar.cz/simar/o-simaru.html>.
- [36] SPRÁVA SPORTOVNÍCH A REKREAČNÍCH ZAŘÍZENÍ HAVÍŘOV. *Bowling* [online]. 2010 [cit. 2013-12-28]. Dostupné z: <http://www.ssrz.cz/objekty~viceucelova-hala~bowling/>.
- [37] STATUTÁRNÍ MĚSTO HAVÍŘOV. *Základní údaje* [online]. 2012 [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.havirov-city.cz/historie-a-soucasnost/historie-havirova.html>.

Seznam zkratek

% - procento

°C – Celsiův stupeň

3D – trojrozměrný prostor

Aj. – a jiné

Apod. – a podobně

Atd. – a tak dále

CZ – Czech Republic

ČBA – Česká bowlingová asociace

ČR – Česká republika

ČSÚ – Český statistický úřad

ESOMAR – Celosvětové profesní sdružení agentur pro výzkum trhu

Kč – Koruna česká

LED – Light Emitting Diod

MHD – městská hromadná doprava

SIMAR – Sdružení pro výzkum trhu a veřejného mínění

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

USA – United States of America

Wi-fi – bezdrátové spojení počítačové sítě

WNBA – World Ninepin Bowling Association

WTBA – World Tenpin Bowling Association

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9. května 2014



Pavel Hradil

Seznam příloh

Příloha č. 1: Formulář pro hodnocení kritérií bowlingového centra

Příloha č. 2: Výsledky hodnocení kritérií bowlingového centra

Příloha č. 3: Scénáře mystery callingu pro jednotlivá bowlingová centra

Přílohy

Příloha č. 1: Formulář pro hodnocení kritérií bowlingového centra

Formulář pro hodnocení kritérií bowlingového centra

Bowlingové centrum:

Datum a čas:

Kritérium	Hodnocení	Komentář
Doprava:		
Počet soukromých parkovacích míst		
Počet veřejných parkovacích míst		
Přístupnost do centra pomocí MHD		
Exteriér:		
Vzhled budovy		
Čistota okolí		
Označení centra		
Vývěsní štít s otevírací dobou		
Interiér:		
Osvětlení		
Čistota		
Vzduch a jeho teplota		
Nekuřácké prostředí		
Sociální zařízení		
Prostory pro odložení bot a ošacení		
Počet míst k sezení vzhledem k počtu drah		
Wi-fi připojení		
Hudební podklad v herně		
Personál:		
Přivítání		
Rychlost obsloužení		
Aktivita		
Přístup		
Rozloučení		
Upravenost		
Proces hry:		
Rezervace bowlingové dráhy		
Stav bowlingové dráhy		
Bezzávadnost bowlingového systému		
Různorodost vah jednotlivých bowlingových koulí		
Způsob prezentace výsledkových obrazovek		
Forma vystaveného účtu		
Platba kreditní kartou		
Cena za hodinu hry (konkrétně)		
Permanentní vstupenka		
Cena za hodinu hry při koupi permanentky (konk.)		

Nabídka doplňkového sortimentu:		
Pochutiny		
Nápoje		
Teplá jídla		
Propagace:		
Webové stránky		
Facebook		
Propagační materiál		
CELKEM		
Zákaznický bonus:		
Poznámky:		

2 body: výborný stav

1 bod: dobrý stav

0 bodů: nedostatečný stav

- každé nemaximální ohodnocení je slovně odůvodněno

Příloha č. 2: Výsledky hodnocení kritérií bowlingového centra

Výsledky hodnocení kritérií bowlingového centra						
			Bowlingové centrum			
Kritérium			ProCE Trade	Paradox	Střela	Zimní stadion
Doprava:			5	4	2	6
Počet soukromých parkovacích míst			2	0	0	2
Počet veřejných parkovacích míst			2	2	1	2
Přístupnost do centra pomocí MHD			1	2	1	2
Exteriér:			7	8	7	6
Vzhled budovy			1	2	1	2
Čistota okolí			2	2	2	2
Označení centra			2	2	2	0
Vývěsní štít s otevírací dobou			2	2	2	2
Interiér:			5,5	3,5	4,5	8
Osvětlení			1	0,5	0	1
Čistota			1	1	1	1
Vzduch a jeho teplota			0,5	0,5	0	1
Nekuřácké prostředí			1	0	0,5	1
Sociální zařízení			0,5	1	1	0,5
Prostory pro odložení bot a ošacení			0,5	0	0,5	1
Počet míst k sezení vzhledem k počtu drah			0	0	0	1
Wi-fi připojení			1	0	1	1
Hudební podklad v herně			0	0,5	0,5	0,5
Personál:			2	6	4,5	5
Přivítání			0	1	1	1
Rychlost obsloužení			1	1	1	1
Aktivita			0	1	0,5	1
Přístup			0	1	1	1
Rozloučení			0	1	0,5	1
Upravenost			1	1	0,5	0
Proces hry:			5	6	4	5
Rezervace bowlingové dráhy			1	0	0,5	1
Stav bowlingové dráhy			0,5	1	1	1
Bezzávadnost bowlingového systému			0	1	0,5	0,5
Různorodost vah jednotlivých bowlingových koulí			0,5	1	0	0,5
Způsob prezentace výsledkových obrazovek			1	1	1	1
Forma vystaveného účtu			0	1	1	0
Platba kreditní kartou			1	1	0	0
Cena za hodinu hry			240	190/t;260/pa,so	100 do 13h, pak 220	200
Permanentní vstupenka			1	0	0	1
Cena za hodinu hry při koupi permanentky			200/14h	x	x	180

Nabídka doplňkového sortimentu:			5	6	5	5
Pochutiny			2	2	2	2
Nápoje			1	2	2	2
Teplá jídla			2	2	1	1
Propagace:			2	3	4	5
Webové stránky			1	1	2	2
Facebook			0	2	0	2
Propagační materiál			1	0	2	1
CELKEM			31,5	36,5	31	40

Příloha č. 3: Scénáře mystery callingu pro jednotlivá bowlingová centra

Scénář mystery callingu pro bowlingové centrum

ProCE Trade, s.r.o, Havířov-Šumbark:

Z výsledků osobního pozorování v tomto bowlingovém centru byl sestaven scénář utajeného telefonátu, který obsahuje konkrétní požadavky, směřující k co nejvýhodnějšímu řešení pro konání bowlingové soutěže.

Mystery calling bude uskutečněn na konkrétní telefonní číslo – 596 885 412, které je uvedeno na oficiální vizitce, kterou jsem obdržel při osobním pozorování. Celý telefonát bude nahráván na diktafon k přesnějšímu zjištění, detailnímu rozboru a kontrole výsledků.

Dobrý den, Lesniak Oto u telefonu.

Prosím Vás, obracím se na Vás s menší prosbou. S kamarády uvažujeme o založení amatérské bowlingové soutěže v Havířově a uvažujeme nad konáním této soutěže právě u Vás. Potřeboval bych pár informací, můžete mi předat kontakt na zodpovědnou osobu?

a) obsluha předá kontakt telefonický

- zavolám na obdržené číslo, sdělím požadavek a přejdu ke konkrétním potřebným informacím

b) obsluha předá e-mail

- napíšu e-mail s požadavek na telefonní číslo. Pokud nebude zjištěno, pokusím se informace získat formou elektronické pošty.

c) obsluha kontakt nepředá

- pokusím se informace získat přímo od obsluhy

Přecházím ke konkrétním požadavkům:

1) Daná soutěž by probíhala od 6. září do 22. listopadu tohoto roku každou sobotu. Je možno v těchto termínech obsadit každou sobotu dvě dráhy od 9 do 12h, s tím, že centrum by se uzavřelo pouze pro naše potřeby?

a) ano

- přecházím k dalšímu požadavku

b) ne

- zeptám se na možnost konání v neděle (klidně jeden týden sobota, druhý neděle, ale vždy ve shodný čas – od 9:00 do 12:00h.). Pokud ani na tento požadavek zástupce centra nepřistoupí, vyslechnu si možné alternativy.

Uzavření centra bude požadováno pouze z jediného důvodu – dráhy jsou zde tři, bude potřeba dvou a vzhledem k dalšímu požadavku ohledně počtu koulí by bylo uzavření centra jistě výhodou.

2) *Může na každé dráze hrát osm hráčů?*

a) ano

- přecházím k dalšímu požadavku

b) ne

- centrum má bohužel smůlu a v tento okamžik ukončuji s rozloučením a poděkováním náš rozhovor. Pro potřeby soutěže je nutno mít dvě dráhy pro osm hráčů, šestnáct dohromady.

3) *Je k dispozici celkově šestnáct míst k sezení pro tyto dvě dráhy?*

a) ano

- přecházím k dalšímu požadavku

b) ne

- zeptám se, zda je možno počet míst rozšířit např. přidáním židlí

4) *Pro každou dráhu zvlášť bychom požadovali bowlingové koule s váhou 8-14. Je to možné?*

a) ano

– pokračuji dalším požadavkem

b) ne

- zeptal bych se na možnost doplnění chybějících koulí

5) *Na jakou cenu za hodinu hry se dostaneme při těchto dvanácti tříhodinových návštěvách dvou drah? Případně při uzavření celého centra pro naše potřeby?*

Bude vyvinut nátlak na co nejzajímavější snížení ceny.

6) *Mohu tuto celou částku uhradit předem?*

a) ano

- lze platbou na účet i hotově?

b) ne

- alespoň rozložit na určitý počet splátek a neplatit každou sobotu?

7) Dostanu doklad o této platbě?

a) ano

– v pořádku, přecházím k poslednímu bodu

b) ne

- z jakého důvodu?

8) Kdyby se náhodou přetáhla objednávka po 12h, můžeme hru dohrát, aniž bychom platili celou další hodinu?

a) ano

- na jakém příplatku se domluvíme?

b) ne

- buď budeme muset doplatit celou hodinu nebo celkově hru ukončit

Mockrát Vám děkuji za informace a určitě si ještě dáme vědět. Na shledanou.

Poznámky:

Pokud bude zástupce centra vyžadovat e-mail, předám e-mailovou adresu mého kolegy, s nímž založení soutěže organizuji. Pokud bude požadováno osobní setkání, zúčastní se jej výše zmíněný kolega v průběhu následujícího měsíce a detailní podmínky budou rozebrány osobně. Jakékoliv další nepředpokládané situace budou řešeny spontánně, dle nejlepšího uvážení a vše bude detailně zaznamenáno jak na diktafon, tak později i do dotazníku zde.

Scénář mystery callingu pro bowlingové centrum

Paradox, Havířov-Město:

Z výsledků osobního pozorování v tomto bowlingovém centru byl sestaven scénář utajeného telefonátu, který obsahuje konkrétní požadavky, směřující k co nejvýhodnějšímu řešení pro konání bowlingové soutěže.

Mystery calling bude uskutečněn na konkrétní telefonní číslo – 777 777 976, které je uvedeno na oficiálním profilu tohoto centra na sociální síti Facebook. Celý telefonát bude nahráván na diktafon k přesnějšímu zjištění, detailnímu rozboru a kontrole výsledků.

Dobrý den, Lesniak Oto u telefonu.

Prosím Vás, obracím se na Vás s menší prosbou. S kamarády uvažujeme o založení amatérské bowlingové soutěže v Havířově a uvažujeme nad konáním této soutěže právě u Vás. Potřeboval bych pár informací, můžete mi předat kontakt na zodpovědnou osobu?

a) obsluha předá kontakt telefonický

- zavolám na obdržené číslo, sdělím požadavek a přejdu ke konkrétním potřebným informacím

b) obsluha předá e-mail

- napíšu e-mail s požadavkem na telefonní číslo. Pokud nebude zjištěno, pokusím se informace získat formou elektronické pošty.

c) obsluha kontakt nepředá

- pokusím se informace získat přímo od obsluhy

Přecházím ke konkrétním požadavkům:

1) Daná soutěž by probíhala od 6. září do 22. listopadu tohoto roku každou sobotu. Je možno v těchto termínech obsadit každou sobotu dvě dráhy od 9 do 12h?

a) ano

- přecházím k dalšímu požadavku

b) ne

- zeptám se na možnost konání v neděle (klidně jeden týden sobota, druhý neděle, ale vždy ve shodný čas – od 9:00 do 12:00h.). Pokud ani na tento požadavek zástupce centra nepřistoupí, vyslechnu si možné alternativy.

2) *Může na každé dráze hrát osm hráčů?*

a) ano

- přecházím k dalšímu požadavku

b) ne

- centrum má bohužel smůlu a v tento okamžik ukončuji s rozloučením a poděkováním náš rozhovor. Pro potřeby soutěže je nutno mít dvě dráhy pro osm hráčů, šestnáct dohromady.

3) *Je k dispozici celkově šestnáct míst k sezení pro tyto dvě dráhy?*

a) ano

- přecházím k dalšímu požadavku

b) ne

- zeptám se, zda je možno počet míst rozšířit např. přidáním židlí

4) *Požadovali bychom bowlingové koule s váhou 8-14. Je to možné?*

a) ano

– pokračuji dalším požadavkem

b) ne

- zeptal bych se na možnost doplnění chybějících koulí

5) *Pokud máte k dispozici koulí více a nevejdou se do jednoho podavače, bylo by možné zajistit, aby byly k dispozici pro výměnu mimo podavač?*

- člověk je schopen vyměnit potřebnou bowlingovou kouli během pěti sekund

6) *Byla by možnost zvýšit osvětlení a omezit kouření v centru v průběhu hry?*

- osvětlení bylo na velice nízké úrovni a kouř z cigaret značně kazil dojem celého centra

7) *Na jakou cenu za hodinu hry se dostaneme při těchto dvanácti tříhodinových návštěvách dvou drah?*

Bude vyvinut nátlak na co nejzajímavější snížení ceny.

8) Mohu tuto celou částku uhradit předem?

a) ano

- lze platbou na účet i hotově?

b) ne

- alespoň rozložit na určitý počet splátek a neplatit každou sobotu?

9) Kdyby se náhodou přetáhla objednávka po 12h, můžeme hru dohrát, aniž bychom platili celou další hodinu?

a) ano

- na jakém příplatku se domluvíme?

b) ne

- buď budeme muset doplatit celou hodinu nebo celkově hru ukončit

Mockrát Vám děkuji za informace a určitě si ještě dáme vědět. Na shledanou.

Poznámky:

Pokud bude zástupce centra vyžadovat e-mail, předám e-mailovou adresu mého kolegy, s nímž založení soutěže organizuji. Pokud bude požadováno osobní setkání, zúčastní se jej výše zmíněný kolega v průběhu následujícího měsíce a detailní podmínky budou rozebrány osobně. Jakékoliv další nepředpokládané situace budou řešeny spontánně, dle nejlepšího uvážení a vše bude detailně zaznamenáno jak na diktafon, tak později i do dotazníku zde.

Scénář mystery callingu pro bowlingové centrum

Střela, Havířov-Podlesí:

Z výsledků osobního pozorování v tomto bowlingovém centru byl sestaven scénář utajeného telefonátu, který obsahuje konkrétní požadavky, směřující k co nejvýhodnějšímu řešení pro konání bowlingové soutěže.

Mystery calling bude uskutečněn na konkrétní telefonní číslo – 596416146, které je uvedeno na vizitce, jež jsem obdržel při osobní návštěvě. Celý telefonát bude nahráván na diktafon k přesnějšímu zjištění, detailnímu rozboru a kontrole výsledků.

Dobrý den, Lesniak Oto u telefonu.

Prosím Vás, obracím se na Vás s menší prosbou. S kamarády uvažujeme o založení amatérské bowlingové soutěže v Havířově a uvažujeme nad konáním této soutěže právě u Vás. Potřeboval bych pár informací, můžete mi předat kontakt na zodpovědnou osobu?

a) obsluha předá kontakt telefonický

- zavolám na obdržené číslo, sdělím požadavek a přejdu ke konkrétním potřebným informacím

b) obsluha předá e-mail

- napíšu e-mail s požadavkem na telefonní číslo. Pokud nebude zjištěno, pokusím se informace získat formou elektronické pošty.

c) obsluha kontakt nepředá

- pokusím se informace získat přímo od obsluhy

Přecházím ke konkrétním požadavkům:

1) Daná soutěž by probíhala od 6. září do 22. listopadu tohoto roku každou sobotu. Je možno v těchto termínech obsadit každou sobotu dvě dráhy od 9 do 12h?

a) ano

- přecházím k dalšímu požadavku

b) ne

- zeptám se na možnost konání v neděle (klidně jeden týden sobota, druhý neděle, ale vždy ve shodný čas – od 9:00 do 12:00h.). Pokud ani na tento požadavek zástupce centra nepřistoupí, vyslechnu si možné alternativy.

2) *Může na každé dráze hrát osm hráčů?*

a) ano

- přecházím k dalšímu požadavku

b) ne

- centrum má bohužel smůlu a v tento okamžik ukončuji s rozloučením a poděkováním náš rozhovor. Pro potřeby soutěže je nutno mít dvě dráhy pro osm hráčů, šestnáct dohromady.

3) *Je k dispozici celkově šestnáct míst k sezení pro tyto dvě dráhy?*

a) ano

- přecházím k dalšímu požadavku

b) ne

- zeptám se, zda je možno počet míst rozšířit např. přidáním židlí

4) *Požadovali bychom bowlingové koule s váhou 8-14. Je to možné?*

a) ano

– pokračuji dalším požadavkem

b) ne

- zeptal bych se na možnost doplnění chybějících koulí

5) *Pokud máte k dispozici koulí více a nevejdou se do jednoho podavače, bylo by možné zajistit, aby byly k dispozici pro výměnu mimo podavač?*

- člověk je schopen vyměnit potřebnou bowlingovou kouli během pěti sekund

6) *Byla by možnost zvýšit osvětlení v průběhu hry?*

- osvětlení bylo na velice nízké úrovni

7) *Na jakou cenu za hodinu hry se dostaneme při těchto dvanácti tříhodinových návštěvách dvou drah?*

Bude vyvinut nátlak na co nejzajímavější snížení ceny.

8) Mohu tuto celou částku uhradit předem?

a) ano

- lze platbou na účet?

b) ne

- můžeme tedy platbu rozložit na části a zaplatit bankovním převodem?

9) Kdyby se náhodou přetáhla objednávka po 12h, můžeme hru dohrát, aniž bychom platili celou další hodinu?

a) ano

- na jakém příplatku se domluvíme?

b) ne

- buď budeme muset doplatit celou hodinu nebo celkově hru ukončit

Mockrát Vám děkuji za informace a určitě si ještě dáme vědět. Na shledanou.

Poznámky:

Pokud bude zástupce centra vyžadovat e-mail, předám e-mailovou adresu mého kolegy, s nímž založení soutěže organizuji. Pokud bude požadováno osobní setkání, zúčastní se jej výše zmíněný kolega v průběhu následujícího měsíce a detailní podmínky budou rozebrány osobně. Jakékoliv další nepředpokládané situace budou řešeny spontánně, dle nejlepšího uvážení a vše bude detailně zaznamenáno jak na diktafon, tak později i do dotazníku zde.

Scénář mystery callingu pro bowlingové centrum

Zimní stadion, Havířov-Podlesí:

Z výsledků osobního pozorování v tomto bowlingovém centru byl sestaven scénář utajeného telefonátu, který obsahuje konkrétní požadavky, směřující k co nejvýhodnějšímu řešení pro konání bowlingové soutěže.

Mystery calling bude uskutečněn na konkrétní telefonní číslo – 596410559, které je uvedeno na vizitce, jež jsem obdržel při osobní návštěvě. Celý telefonát bude nahráván na diktafon k přesnějšímu zjištění, detailnímu rozboru a kontrole výsledků.

Dobrý den, Lesniak Oto u telefonu.

Prosím Vás, obracím se na Vás s menší prosbou. S kamarády uvažujeme o založení amatérské bowlingové soutěže v Havířově a uvažujeme nad konáním této soutěže právě u Vás. Potřeboval bych pár informací, můžete mi předat kontakt na zodpovědnou osobu?

a) obsluha předá kontakt telefonický

- zavolám na obdržené číslo, sdělím požadavek a přejdu ke konkrétním potřebným informacím

b) obsluha předá e-mail

- napíšu e-mail s požadavkem na telefonní číslo. Pokud nebude zjištěno, pokusím se informace získat formou elektronické pošty.

c) obsluha kontakt nepředá

- pokusím se informace získat přímo od obsluhy

Přecházím ke konkrétním požadavkům:

1) Daná soutěž by probíhala od 6. září do 22. listopadu tohoto roku každou sobotu. Je možno v těchto termínech obsadit každou sobotu dvě dráhy od 9 do 12h?

a) ano

- přecházím k dalšímu požadavku

b) ne

- zeptám se na možnost konání v neděle (klidně jeden týden sobota, druhý neděle, ale vždy ve shodný čas – od 9:00 do 12:00h.). Pokud ani na tento požadavek zástupce centra nepřistoupí, vyslechnu si možné alternativy.

2) *Může na každé dráze hrát osm hráčů?*

a) ano

- přecházím k dalšímu požadavku

b) ne

- centrum má bohužel smůlu a v tento okamžik ukončuji s rozloučením a poděkováním náš rozhovor. Pro potřeby soutěže je nutno mít dvě dráhy pro osm hráčů, šestnáct dohromady.

3) *Je k dispozici celkově šestnáct míst k sezení pro tyto dvě dráhy?*

a) ano

- přecházím k dalšímu požadavku

b) ne

- zeptám se, zda je možno počet míst rozšířit např. přidáním židlí

4) *Pro každou dráhu zvlášť bychom požadovali bowlingové koule s váhou 8-14. Je to možné?*

a) ano

– pokračuji dalším požadavkem

b) ne

- zeptal bych se na možnost doplnění chybějících koulí

5) *Bylo by možné zpřístupnit v průběhu hry balkon pro kuřáky?*

a) ano – pokračuji dalším požadavkem

b) ne

- z jakého důvodu?

6) *Na jakou cenu za hodinu hry se dostaneme při těchto dvanácti tříhodinových návštěvách dvou drah?*

Bude vyvinut nátlak na co nejzajímavější snížení ceny.

7) Mohu tuto celou částku uhradit předem?

a) ano

- lze platbou na účet?

b) ne

- můžeme tedy platbu rozložit na části a zaplatit bankovním převodem nebo je nutno hotově?

8) Dostanu doklad o této platbě?

a) ano

– v pořádku, přecházím k poslednímu bodu

b) ne

- z jakého důvodu?

9) Kdyby se náhodou přetáhla objednávka po 12h, můžeme hru dohrát, aniž bychom platili celou další hodinu?

a) ano

- na jakém příplatku se domluvíme?

b) ne

- buď budeme muset doplatit celou hodinu nebo celkově hru ukončit

Mockrát Vám děkuji za informace a určitě si ještě dáme vědět. Na shledanou.

Poznámky:

Pokud bude zástupce centra vyžadovat e-mail, předám e-mailovou adresu mého kolegy, s nímž založení soutěže organizuji. Pokud bude požadováno osobní setkání, zúčastní se jej výše zmíněný kolega v průběhu následujícího měsíce a detailní podmínky budou rozebrány osobně. Jakékoliv další nepředpokládané situace budou řešeny spontánně, dle nejlepšího uvážení a vše bude detailně zaznamenáno jak na diktafon, tak později i do dotazníku zde.